

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

RENATA ALVES PIRES

MAPEAMENTO DA EVASÃO DE ALUNOS BASEADO NA ANÁLISE DOS
CRITÉRIOS UTILIZADOS PARA O PLANEJAMENTO DO CURSO DO
PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE EDUCADORES: O CASO
SENAC/SC

FLORIANÓPOLIS
2004

RENATA ALVES PIRES

**MAPEAMENTO DA EVASÃO DE ALUNOS BASEADO NA ANÁLISE
DOS CRITÉRIOS UTILIZADOS PARA O PLANEJAMENTO DO CURSO
DO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE EDUCADORES: O CASO
SENAC/SC**

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentado à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, na área de Recursos Humanos

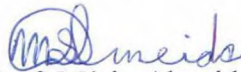
Professor Orientador: Marcos Dalmau, Dr

FLORIANÓPOLIS
2004

RENATA ALVES PIRES

MAPEAMENTO DA EVASÃO DE ALUNOS BASEADO NA ANÁLISE DOS
CRITÉRIOS UTILIZADOS PARA O PLANEJAMENTO DO CURSO DO
PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE EDUCADORES: O CASO
SENAC/SC

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 26 de novembro de 2004



Prof. Prof. Mário Almeida, Mdo
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Marcos Dalmau, Dr.
Orientador(a)

Hans Michael Van Bellen, Dr.
Membro

Nelson Colossi, Dr.
Membro

AGRADECIMENTOS

Muitas foram às dificuldades para a confecção deste trabalho, contudo sem a ajuda de muitas pessoas que participaram direta ou indiretamente na elaboração deste, não poderia ter sido concluído.

Gostaria de agradecer a Deus que sempre me ofereceu uma vida repleta de muitas alegrias e oportunidades, obrigada.

A minha mãe Maria Elizete que sempre esteve perto nos momentos felizes e tristes da minha vida, obrigada pela amizade, companheirismo, apoio, conselhos, broncas e principalmente pela paciência. Meu pai Carlos Eugênio Pires pela ajuda financeira.

A minha avó Ema Garbelotti que sempre me ajudou, me aconselhou, sempre foi muito carinhosa e generosa comigo. O meu muito obrigada pela amizade, carinho, paciência, pelos conselhos e as adoráveis histórias.

Ao meu orientador Professor Marcos Dalmau, Dr. que sempre sanou minhas dúvidas e me orientou de forma correta e me guiou.

A Professora Liane por ter sido prestativa, solícita e uma educadora dedicada que me ajudou na estrutura deste estudo e me atendeu de maneira tempestiva.

Ao meu namorado Mansueto Três Junior que me motivava nos momentos de angústia, me ajudou a crescer como ser humano, por todo o seu amor, paciência e compreensão.

A minha sogra Dona Mara que me ajudou de maneira muito prestativa, pelo carinho e respeito que sempre teve comigo.

A bibliotecária do SENAC Regina pela ajuda, amizade e sempre muito prestativa comigo, obrigada.

As funcionárias do Núcleo Educacional: Cilene, Júlio, Loiva, Maria Alice, Valdirene, pela atenção, informações fornecidas, apoio, ajuda e por sempre serem solícitas comigo. Obrigada aos demais funcionários que sempre foram muito cordiais.

A Soeli pelo carinho, incentivo e colaboração para que as informações chegassem a mim. Agradeço aos seus colegas que também sempre foram muito atenciosos.

A todos aqueles que responderam ao questionário.

Aos colegas da Caixa Econômica que me apoiaram e me ajudaram em questões técnicas.

Aos meus queridos amigos: Bruno Gonçalves (*in memoriam*), Estevam, João Henrique, José Luis, Marquinhos, Ricardo, Patrick, Tito, obrigada pelas divertidas reuniões e todos os bons momentos que passamos juntos, os conselhos e a amizade de vocês e as minhas queridas amigas: Bruna, Jana, Kiara, Mariana, Mariane, Sabrina, Vanessa muito obrigada a todos os momentos felizes, ao ombro amigo, aos conselhos e pela amizade de vocês.

RESUMO

PIRES, Renata Alves. **Mapeamento da evasão de alunos baseado na análise dos critérios utilizados para o planejamento do curso do programa de desenvolvimento de educadores: o caso SENAC/SC**. 2004. 91f. Trabalho de Conclusão de Estágio (graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

O propósito desta pesquisa teve como finalidade identificar, segundo os parâmetros de treinamento e desenvolvimento, os critérios adotados pelo SENAC, durante o planejamento do PROFIS, se este está possibilitando um discernimento correto dos reais motivos da evasão dos alunos desde seu início em 1999 até o seu último curso em 2003. Os objetivos deste estudo são: analisar os critérios utilizados pelo SENAC no planejamento do PROFIS, identificar a estrutura utilizada para a realização do curso, avaliar as tecnologias utilizadas pelos colaboradores para o repasse de seu conteúdo, os motivos que levaram os professores a procurar o curso, identificar os critérios de avaliação por parte dos profissionais que participam do curso e identificar os motivos que levaram os profissionais a desistir do curso. O número total de pesquisados foram de 40 alunos, isto representa 26% de todos os participantes do curso. A característica do trabalho é uma pesquisa exploratório-descritiva, com a realização de pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e estudo de caso. O estudo teve seu início com uma pesquisa bibliográfica sobre treinamento e desenvolvimento, os objetivos de um treinamento, as vantagens e desvantagens do treinamento, o planejamento de cursos, o meio presencial e a distância, os custos e a avaliação do treinamento e desenvolvimento. A coleta dos dados foi feita através de questionários que continha trintas questões. Através da análise dos dados pode ser concluído que o maior motivo da evasão é a falta de tempo por parte dos alunos na finalização deste. Isto se deve ao fato de o curso ter a duração de nove meses, durante este período surgem outras oportunidades de trabalho ou de realizar um curso que fazem com que o aluno desista de terminá-lo. A maioria ingressou no curso para atualização e busca de conhecimento e grande parte daqueles que terminaram sentiram-se satisfeitos com o curso.

Palavras chave: Treinamento e desenvolvimento. Meio presencial e a distancia. Educação a distância

ABSTRACT

PIRES, Renata Alves. Mapping of students evasion based in the analyses of the criterions to the planning of the educators the velopment program course the SENAC/SC case. 2004. 91f. Probation's Conclusion work (graduation in Bussines/Administration). Bussines/Administration Course, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

The purpose of this research is identify, according to the parameters of training and development, the criterions used by SENAC, during the planning of PROFIS, if it's making possible a correct discernmentof the real motivations to the student's evasion since it's starting in 1999 until it's last course in 2003. The objective of this study are: to analyse the criterions used by SENAC in the planning of PROFIS, identify the structure used to the course's realization, evaluate the tecnologies used by the collaborators to it's content repass, the motivations that leaded the professionals to quit the course. The total number of the researshed was 40 students, what represents 26% of all participants of the course. The characteristic of the work is an exploratory-descriptive research, with the realization of a bibliographical research, documental research and case study. The study had it's beginning with a bibliographic research about training and development, the objectives of a training, the advantages and disadvantages of the training, the costs planning, the presencial way and the distance, the costs and the evaluation of the training and development. The collection of the data was made through a questionnaire containning 30 questions. Through the analyse of the data, it can be concluded that the biggest motivation to the evasion is the student's lack of time to finish it. It's due to the fact of the 9 months duration of the course. During this period appears other work or course opportunities, that makes the student quit it. The majority entered in the course to atualization and knowledge, and a big part of those who finished it are satisfied with it's results.

Key words - Training and development. Presencial way and distance. Education from distance.

LISTA DE DESENHOS

Figura 1 – Design institucional.....	34
Figura 2 – Curva de aprendizagem.....	43

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Processo de planejamento.....	29
Quadro 2 – Validação e avaliação.....	40
Quadro 4 –Fatores de desequilíbrio durante o treinamento em relação aos treinandos e organização.....	44
Quadro 5 – Organização Curricular.....	61

LISTA DE TABELAS E GRÁFICOS

Tabela e Gráfico 1 – Idade dos alunos do PROFIS	62
Tabela e Gráfico 2 – Sexo dos alunos do PROFIS.....	63
Tabela e Gráfico 3 – Grau de instrução dos ex-alunos do PROFIS.....	64
Tabela e Gráfico 4 – Profissão dos ex-alunos do PROFIS.....	65
Tabela e Gráfico 5 – Quantidade de ex-alunos que estão trabalhando.....	66
Tabela e Gráfico 6 – Tempo que os ex-alunos do PROFIS estão trabalhando.....	66
Tabela e Gráfico 7 – Professor.....	67
Tabela e Gráfico 8 – Quanto tempo leciona.....	68
Tabela e Gráfico 9 – Realização de curso no SENAC.....	69
Tabela e Gráfico 10 – Divulgação do curso.....	69
Tabela e gráfico 11 – Expectativa antes do início do curso.....	70
Tabela e Gráfico 12 objetivos em relação ao curso.....	71
Tabela e Gráfico 13 – Identificar o atendimento das necessidades dos alunos.....	72
Tabela e Gráfico 14 – Características positivas do PROFIS.....	73
Tabela e Gráfico 15 – Características negativas do PROFIS.....	74
Tabela e Gráfico 16 – Pesquisados que concluíram o curso.....	76
Tabela e Gráfico 17 – Aplicação dos conhecimentos obtidos.....	77
Tabela e Gráfico 18 – Resultados melhores no trabalho.....	77
Tabela e Gráfico 19 – O tutor estimulava a turma.....	78
Tabela e Gráfico 20 – Meios utilizados para sanar dúvidas.....	79
Tabela e Gráfico 21 – Material de boa qualidade.....	80
Tabela e Gráfico 22 – Módulos com redação de fácil entendimento.....	81
Tabela e Gráfico 23 – <i>Lay out</i> veículo facilitador da leitura.....	82
Tabela e Gráfico 24 – Metodologia a distância.....	82
Tabela e Gráfico 25 – Diferença entre a modalidade de ensino presencial.....	83
Tabela e Gráfico 26 – Os professores eram solícitos e criavam situação prática.....	84
Tabela e Gráfico 27 – Estrutura compatível para o desenvolvimento do curso.....	85
Tabela e Gráfico 28 – Atendimento das expectativas dos alunos.....	85
Tabela e Gráfico 29 – Identificar o que faltou para aqueles que não concluíram o curso.....	86
Tabela e Gráfico 30 – Recomendaria o curso para alguém.....	87
Tabela e Gráfico 31 – Destaque do curso PROFIS.....	88

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A – Cursos oferecidos pelo SENAC

ANEXO B – Cursos de ensino a distância oferecidos pelo SENAC

ANEXO C – Folder PROFIS

ANEXO D – Questionário aplicado

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Contextualização do tema e apresentação do problema.....	12
1.2 Objetivos.....	14
1.2.1 Objetivo Geral.....	14
1.2.2 Objetivo Específico.....	14
1.3 Justificativa.....	14
1.4 Estrutura do trabalho.....	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1 Treinamento e Desenvolvimento.....	17
2.2 Objetivos.....	19
2.3 Vantagens e Desvantagens.....	21
2.4 Processo de treinamento e desenvolvimento.....	23
2.4.1 Levantamento de Necessidade de Treinamento.....	23
2.4.2 Planejamento de treinamento e desenvolvimento.....	26
2.4.2.1 Meios Presencial e a distância.....	31
2.4.2.2 Custos.....	37
2.4.3 Execução.....	38
2.7 Avaliação de Treinamento e Desenvolvimento.....	40
3 METODOLOGIA.....	45
3.1 Tipo de pesquisa.....	45
3.2 Coleta de dados.....	46
3.3 Limitação da pesquisa.....	48
4 ESTUDO DE CASO.....	49
4.1 História do SENAC.....	49
4.2 Estrutura do SENAC.....	50
4.3 Considerações iniciais sobre o PROFIS.....	50
4.4 Planejamento do curso PROFIS.....	53
4.4.2 Como é feito o plano de curso PROFIS.....	55
4.4.3 Orientação para a realização dos trabalhos.....	56

4.4.4 A estrutura humana do PROFIS.....	56
4.4.5 Estrutura tecnológica do PROFIS.....	59
4.5 Organização curricular.....	60
 5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	 62
5.1 Característica dos alunos pesquisados.....	62
5.2 As características do curso PROFIS.....	68
5.3 Análise da estrutura do PROFIS.....	78
5.4 Considerações sobre o resultado da pesquisa	89
 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	 90
6.1 Considerações finais.....	90
6.2 Recomendações para trabalhos futuros.....	92
 REFERÊNCIAS.....	 93

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização do tema e apresentação do problema

O SENAC proporciona a seus colaboradores e demais interessados um curso para os profissionais que ministram aulas pela instituição e que na sua grande maioria não são professores com formação pedagógica, ou seja, possuem apenas conhecimento técnico. São profissionais de diferentes áreas que têm dificuldade em intermediar com o aluno a construção do conhecimento, fator este que faz com que seja necessário buscar aperfeiçoamento na maneira de organizar suas aulas.

Tal curso tem como objetivo capacitar os profissionais da educação obtendo outro sentido relacionado à prática docente, a partir dos pressupostos teóricos e didáticos, integrados com a vivência da sala de aula. Oportunizar a aprendizagem, como processo individual e continuado, a partir das relações de ensino. É visível a diferença na prática pedagógica do professor depois que participa do Programa de desenvolvimento de educadores “PROFIS”, este programa visa à capacitação dos docentes do SENAC.

A rigor, percebe-se que, muitos destes profissionais não tiveram a oportunidade de aprender em uma faculdade ou escolas em geral a parte didática e pedagógica, o que proporcionaria um embasamento necessário para a oferta de um ensino de excelência.

Para a proposta do SENAC, o professor não é mais um mero transmissor de conteúdo, (pedagogia de caderno), o professor junto com os alunos constroem o conhecimento. Logo surge a necessidade de se buscar os conhecimentos, visando facilitar a aprendizagem e aperfeiçoamento através de várias didáticas relacionadas ao planejamento do curso a ser oferecido e ministradas as aulas por esse profissional.

Na instituição existem cursos ditos básicos, técnicos e tecnológicos. O curso básico tem a duração de 30h à 520hs, o curso de nível técnico tem no máximo 1200hs e o curso tecnológico tem a duração de 2 anos e está relacionado com o curso superior que a instituição oferece. A contratação dos professores é resultante do tempo. Se o curso oferecido é de longa duração este é contratado. Nos outros casos para que a escola não tenha que esperar um período de três meses para contratar o professor novamente para que sua carteira seja assinada é mantido o mesmo contratado, com vínculo em relação a instituição. Os professores que são contratados para ministrar cursos técnicos e básicos, dependendo da duração dos cursos, assinam um contrato estabelecendo o período do serviço e se surgirem indivíduos interessados que ligam ou procuram a escola para fazer o curso, o professor é chamado novamente.

O propósito do SENAC é capacitar os professores que fazem parte do quadro de orientadores, contribuindo para o aprimoramento da sua prática pedagógica. O curso PROFIS é oferecido a todos os professores, não sendo gratuito. Porém, a instituição está buscando uma maneira de torná-lo, visando proporcionar a todos os interessados a oportunidade de capacitação. Cabe destacar que tal curso, apesar da sua importância estratégica não é obrigatório. Atualmente, os professores são convidados a participarem do Programa de Desenvolvimento de Educadores (PROFIS) no intuito de se adequarem.

Para tanto, verifica-se que o Programa de Desenvolvimento de Educadores (PROFIS), utiliza a metodologia de ensino à distância, onde o acesso às informações é feito de maneira autônoma. O curso vem sendo oferecido desde o seu início como semi-presencial, onde os encontros presenciais somam ao todo 9 dias com duração de 6h cada encontro um sábado por mês. Tem a duração de 9 meses, e na outra etapa do curso a carga horária é feita através do estudo à distância.

Mesmo com tais inovações, o SENAC vem verificando que muitos de seus professores desistem do curso de Programa de Desenvolvimento de Educadores (PROFIS) antes de concluí-lo. A evasão dos referidos profissionais tornou-se uma preocupação do núcleo pedagógico do SENAC, que tem como objetivo orientar e dar assistência ao professor no planejamento das aulas, orientar nos critérios de avaliação e dar suporte logístico. Desta forma, a preocupação do SENAC é verificar se o planejamento do PROFIS, assim como dos demais cursos, estão adequados às necessidades do corpo discente. Portanto, apresenta-se como problema de pesquisa a seguinte pergunta:

Qual a avaliação do programa PROFIS, considerando os parâmetros de treinamento e desenvolvimento, os critérios adotados durante o planejamento na perspectiva de seus egressos?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Avaliar, através da análise dos parâmetros de Treinamento e Desenvolvimento, se o planejamento do PROFIS está possibilitando um mapeamento correto dos reais motivos de evasão dos alunos.

1.2.2 Objetivos específicos:

- a) Analisar os critérios utilizados pelo SENAC no planejamento do curso do PROFIS;
- b) Identificar a estrutura utilizada pelo SENAC para a realização dos cursos;
- c) Avaliar as tecnologias utilizadas pelos colaboradores para o repasse do conteúdo dos cursos;
- d) Identificar os motivos que levam os alunos a procurar o curso;
- e) Identificar critérios de avaliação por parte dos profissionais que fazem o curso;
- f) Identificar o perfil do egresso;
- g) Identificar os motivos que levam os alunos a desistirem do curso.
- h) Sugerir alternativas de modificação/melhoria sobre a percepção dos usuários.

1.3 Justificativa:

Justifica-se este trabalho pela necessidade de avaliar as razões pelas quais os colaboradores, junto ao SENAC, que são os maiores interessados em desenvolver seu conhecimento didático e pedagógico, desistem do curso PROFIS. A identificação das causas dessa evasão seria conveniente visto que em um processo de tal importância, torna-se necessário para que o SENAC continue a manter no mercado profissionais adequados a sua filosofia, executar alguns ajustes no que tange o planejamento e estrutura do curso buscando desta forma que o colaborador o conclua.

Eventualmente, os profissionais que não participam do curso dificilmente estarão adequados com a filosofia da escola, pois não terão a orientação que é repassada a todos que deste participam. O profissional pode ter tido a oportunidade de participar de cursos em outra

entidade e obter informação teóricas relacionadas a didática e pedagogia utilizada na instituição. O treinamento tem como objetivo a preparação do novo funcionário para o cargo que ocupa, reciclar o colaborador deferindo novos métodos técnicas e procedimentos, motivação do colaborador e aumento da produtividade ao qual fez parte. O conveniente para a escola e o professor interessado em ingressar na organização é que o mesmo esteja apto e qualificado nos preceitos, na filosofia da instituição de ensino .

Por fim, este trabalho é relevante pois, para a empresa é muito importante que em seu quadro de colaboradores esteja incluído profissionais que além de ter o conhecimento técnico obtenha o conhecimento didático e pedagógico contribuindo para o seu aprimoramento ao ministrar e transmitir informação. Por outro lado é fundamental também que o aluno prossiga em sua carreira e esteja sempre disposto e preocupado em manter-se atualizado no seu campo de atuação.

Por fim, com a realização deste trabalho, a empresa poderá efetivar alguns ajustes, mediante a percepção de pontos que talvez não foram bem analisados durante o processo de planejamento. Desta forma, a evasão poderá ser melhor entendida e combatida mediante ações baseados em fatos concretos.

1.4 Estrutura do trabalho

Este trabalho de conclusão de curso é composto, além do presente capítulo de introdução, por mais quatro capítulos abaixo caracterizados.

O segundo capítulo aborda os fundamentos teóricos gerais e específicos do treinamento e desenvolvimento. O enfoque dos conhecimentos abordados tem relação com o objeto de estudo da pesquisa. Os tópicos abordados no capítulo são: treinamento e desenvolvimento, objetivos, vantagens e desvantagens, processo de treinamento e desenvolvimento, levantamento das necessidades de treinamento, planejamento de treinamento e desenvolvimento, meios presencial e a distância, custos, execução avaliação de treinamento e desenvolvimento.

No terceiro capítulo é apresentada a metodologia utilizada. Neste capítulo é definido a caracterização da pesquisa, a delimitação de estudo, o universo da população considerada e a amostra trabalhada.

No quarto capítulo está localizada a apresentação, análise e interpretação dos dados. Estão inseridos ao longo do capítulo tabelas e gráficos que tem relação direta com as perguntas da pesquisa.

No quinto capítulo é apresentada a conclusão, ou seja, a constatação a que se chegou baseado nos dados da pesquisa e entrevista com colaboradores responsáveis pelo curso.

No sexto capítulo, é indicada a bibliografia contemplando as referências e a bibliografia consultada para a elaboração deste trabalho de conclusão de curso.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Treinamento e Desenvolvimento

A necessidade de que os colaboradores estejam capacitados para a realização das tarefas dentro de uma organização é observada nos primórdios do “sistema de fábrica”. Os conceitos dos benefícios que o treinamento pode trazer para a empresa mudaram com o decorrer dos anos, inicialmente o treinamento adequava o funcionário ao cargo, executando de maneira excelente as tarefas que venha a exercer.

Atualmente o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências, habilidades e atitudes tornando os colaboradores mais produtivos, inovadores, criativos e atualizados nos assuntos referentes ao seu cargo diante das constantes mudanças, desse modo contribuem com os objetivos organizacionais. O treinamento integra o colaborador ao ambiente de trabalho proporcionando a ele satisfação e bem-estar.

Segundo Milkovich e Bourdeau (2000, p. 338)

Treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais. Desenvolvimento é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização. O desenvolvimento inclui não apenas o treinamento, mas também carreira e outras experiências.

O treinamento aplicado dentro de uma instituição tem como finalidade a aquisição por parte dos funcionários que iniciam sua carreira ou para aqueles que já estão trabalhando na empresa obter habilidades, conceitos e atitudes que a empresa espera que seus colaboradores possuam. O treinamento é uma atividade de prazo determinado, porém o desenvolvimento do indivíduo dentro da instituição deve manter-se contínuo para que suas capacidades sejam aperfeiçoadas, com o objetivo de manter o colaborador motivado a galgar novos cargos dentro da organização, essas experiências trazem ao indivíduo muito conhecimento dos processos que são realizados dentro da empresa e o capacita para ocupar os cargos aos quais estiver apto.

De acordo com Gil (2001, p. 122)

Treinamento refere-se ao conjunto de experiências e aprendizagem centradas na posição atual da organização. Trata-se, portanto, de um processo educacional de curto-prazo e que envolve todas as ações que visam deliberadamente ampliar a capacidade das pessoas para desempenhar melhor as atividades relacionadas ao cargo que ocupam na empresa. Desenvolvimento refere-se ao conjunto de experiências de aprendizagem não necessariamente relacionadas aos cargos que as pessoas ocupam atualmente, mas que proporcionam oportunidades para o crescimento e desenvolvimento profissional. Diferente do treinamento, que é orientado para o presente, o desenvolvimento de pessoas focaliza os cargos a serem ocupados futuramente na organização e os conhecimentos, habilidades e atitudes que serão requeridos de seus ocupantes. Dessa forma, as ações voltadas ao desenvolvimento envolvem um compromisso maior com a capacitação das pessoas.

Os conceitos modernos relacionados ao treinamento e desenvolvimento nas empresas em sua essência são semelhantes entre os autores que relatam sobre o assunto. Porém esse conceito obteve algumas mudanças na forma no ponto de vista do processo.

Segundo Fontes (1977), o velho estilo de treinamento seria o desenvolvimento de um processo sensomotor, processo de aptidões do indivíduo para a execução de determinada tarefa. O conceito moderno de treinamento visa o aumento da produtividade por meio da capacitação e tem o operário no centro de sua ação, integrando-o ao ambiente de trabalho, proporcionando-lhe satisfação e bem-estar social.

Conforme Barraca, Coelho e Silva (1999) o treinamento tem como objetivo oferecer ao trabalhador que participa do processo maiores conhecimentos, habilidades e atitudes para que possa desempenhar suas atribuições e manter-se atualizado em relação ao campo de atividade e as constantes mudanças. Os mesmos autores declaram que: “Um bom programa de treinamento visa habilitar o trabalhador para a realização plena de suas competências”, (BARRACA; COELHO; SILVA, 1999, p. 36).

De acordo com Barraca, Coelho e Silva (1999, p. 39) “O desenvolvimento é a função da administração de Recursos Humanos que consiste em preparar o trabalhador para assumir futuras competências e responsabilidades, enfrentando desafios maiores do que aqueles para os quais está habilitado”. Consoante aos autores acima citados um programa de desenvolvimento tem como premissa a potencialização plena do trabalhador e à sua ascensão funcional dentro da organização, este consiste em um dos maiores fatores de incentivo e motivação. O trabalhador, na maioria das vezes, ingressa sua carreira na empresa ocupando cargos mais simples e à medida que adquire experiência e outras competências começa a alcançar postos mais complexos.

Para que o trabalhador consiga ocupar melhores posições dentro da empresa é preciso que o mesmo esteja capacitado para tal posição. De acordo com Erickson e Smelser, (1980

apud BOOG, 1994, p. 19), “A potencialidade para o trabalho constitui-se numa gama de recursos por meio dos quais o ser humano domina e transforma a natureza para a realização de seus propósitos”. Para estar habilitado o profissional precisa estar capacitado, que de acordo com Barraca, Coelho e Silva (1999), capacitação técnica consiste em saber utilizar os conhecimentos, métodos, técnicas e equipamentos para a realização das tarefas; capacitação conceitual consiste em que o trabalhador compreenda que seu trabalho é importante e que sua realização de forma correta facilita o trabalho de seus companheiros, trazendo benefícios para a empresa e sociedade de modo geral e capacidade de relacionamento humano que corresponde à habilidade de lidar com as pessoas e equipes, compreendendo o processo de motivação e a prática de liderança eficiente.

Conforme os conceitos descritos anteriormente o treinamento e desenvolvimento quando implantado na empresa tende a otimizar os conhecimentos e habilidades relacionadas as suas atividades na instituição, possibilitando a esses indivíduos assumir algumas atribuições e responsabilidade. No entanto para que todos os colaboradores tenham conhecimento da filosofia da organização e a mesma mantenha a equipe qualificada faz-se necessário treinamento, para que estas capacidades e habilidades sejam mostradas e desenvolvidas. De acordo com Boog (1980), descreve como objetivo de um programa de treinamento e desenvolvimento prover habilidades, conhecimentos e atitudes específicas, necessárias para desempenhar tarefas específicas dentro de padrões de produtividade estabelecidos.

O treinamento conforme Ferreira (1977), possui dois tipos, segundo a finalidade:

- a) Funcional: Objetivo é melhorar o padrão de desempenho, modificar ou acrescentar hábitos;
- b) Correlato: aprimoramento, aperfeiçoamento ou desenvolvimento do empregado.

2.2 Objetivos

Conforme Milkovich e Boudreau (2000), os objetivos precisam ser específicos e mensuráveis para servir de mediação do sucesso.

Os objetivos podem ser distinguidos em dois tipos para a área de treinamento e desenvolvimento que são segundo Marras (2000):

Objetivos específicos

- a) Formação profissional: grau ideal de capacidade laboral de acordo com a profissão, repassando conhecimentos e práticas necessárias para o bom desempenho das funções;
- b) Especialização: oferece ao treinando um campo de conhecimento específico e prático dentro de sua área de atuação que otimiza os resultados do trabalho;
- c) Reciclagem: rever conceitos, conhecimentos ou práticas de trabalho, atualizando-os de acordo com as necessidades.

Objetivos genéricos:

- a) Aumento direto da produtividade: à medida que o treinamento propicia a realização de ações mais corretas, há melhoria nos tempos de produção e nos movimentos ;
- b) Aumento direto da qualidade: a qualidade tende a ser otimizada diretamente ao conhecimento que o trabalhador possui sobre aquilo que é bem feito e sobre o grau de responsabilidade que lhe cabe no processo;
- c) Incentivo motivacional: o treinamento possibilita ao trabalhador que seja eficiente e eficaz, quanto mais real essa afirmação, mais motivado estará para realizar suas tarefas a faze-lo bem-feito para a sua própria satisfação;
- d) Otimização pessoal e organizacional: é através do treinamento que o homem se desenvolve profissionalmente. Trabalhadores em ascensão, satisfeitos e motivados transformam os ambientes das organizações, deixando-os apropriados para atingir a excelência em termos de desenvolvimento organizacional;
- e) Atendimento de exigências das mudanças: As empresas usam como estratégia para enfrentar as constantes mudanças de cenário como mudanças tecnológicas, de processos, comportamentais, e outros, o treinamento de seus colaboradores .

Segundo Gil (2001), os objetivos gerais e objetivos específicos são classificados

... Os objetivos gerais têm um caráter finalístico; referem-se àquilo que o treinando será capaz de fazer após terem participado do treinamento...Os objetivos específicos têm caráter intermediário; são utilizados para identificar os comportamentos esperados do treinando ao final de cada uma das unidades do curso.

Conforme Goldberg apud Boog (1980), analisa o que é o objetivo educacional, partindo do conceito citado por Regina Helena Zerbini Denigres que identifica como objetivo educacional: “uma proposição sobre uma mudança desejada do comportamento”. O que se considerou oportuno reproduzir

- a) **Mudança comportamental:** um objetivo educacional diz respeito a modificações mais ou menos permanentes que se pretende produzir no comportamento do aluno (aprendizagem) através do processo de ensino;
- b) **Desejável:** porque as modificações comportamentais que se pretende produzir no aluno são valiosas de algum modo;
- c) **Proposição:** um objetivo é formulado verbalmente.

O treinamento tem como objetivo a preparação do novo funcionário para o cargo que ocupa, reciclar o colaborador deferindo novos métodos técnicas e procedimentos, motivação do colaborador e aumento da produtividade.

2.3 Vantagens e Desvantagens

O treinamento, como qualquer outra atividade que leve ao melhoramento no método que o empregado executa o trabalho, acarreta em despesa com o material a ser aproveitado para o treinamento, instrutores e outros meios utilizados para a execução do processo, conforme Benjamin Franklin apud Boog (2001, p.186) “um investimento em conhecimento paga a melhor taxa de juros”. No entanto se faz necessário verificar a importância que este aprimoramento trará como benefícios em relação à organização e as pessoas que dela fazem parte. A utilização do treinamento na empresa é muito importante pois, acarreta o aumento da produtividade ao mesmo tempo funciona como agente motivador de seus colaboradores. Entretanto, o treinamento possibilita o desenvolvimento da personalidade do indivíduo e não deve ser distinguido da educação e da instrução, segundo Carvalho apud Hall (1989, p. 4), afirma ser o treinamento “é o processo de ajudar os empregados a adquirirem eficiência no seu trabalho presente ou futuro, através do desenvolvimento de apropriados hábitos de pensamento e ação, habilidade, conhecimentos e atitudes” .

Conforme Carvalho (1989), o treinamento possui algumas vantagens segundo alguns parâmetros de análise:

Vantagens quanto à estrutura:

- a) Realizar um estudo envolvendo todos os níveis hierárquicos da organização para verificar a necessidade de formação;
- b) De acordo com os objetivos setoriais da companhia, definir a prioridade de formação;
- c) Considerar a viabilidade e custo levar em conta os tipos de desenvolvimento de Recursos Humanos;
- d) Integrar as metas globais da empresa integrar planos de capacitação de médio e longo prazo.

Vantagens quanto ao mercado de trabalho:

- a) Definir as características e atribuições dos empregados;
- b) Racionalizar a maneira de proceder na formação e aperfeiçoamento dos colaboradores;
- c) Melhorar os padrões profissionais nos treinandos.

Vantagens quanto ao pessoal em serviço:

- a) Melhor aproveitamento das aptidões do empregados;
- b) Estabilidade de mão-de-obra;
- c) Estimular o espírito de competência e fortalecer a confiança no mérito como processo normal de melhoria funcional;
- d) Dignificar o trabalho do funcionário e do mesmo modo buscar a elevação do moral da equipe.

Vantagens quanto à empresa:

- a) Aprimorar os produtos e serviços produzidos;
- b) Maior possibilidade de ampliação ou transformação de programas de trabalho;
- c) Maior disponibilidade para postos de gerência e supervisão imediata dentro da própria organização;
- d) Melhor condição de adaptação aos progressos da tecnologia industrial;
- e) Maior economia de custos pela eliminação dos erros na execução do trabalho;
- f) Competir com maior vantagem em consequência da capacidade de oferecer melhores produtos e serviços;
- g) Maior segurança econômica, em virtude da maior estabilidade pessoal;
- h) Diminuir os acidentes e desperdícios pela melhoria nas técnicas de trabalho.

No entanto, o treinamento não apresenta apenas saldos positivos para a empresa. Ele também pode apresentar alguns pontos negativos. O treinamento por representar um investimento que a empresa realiza no seu funcionário, pode não gerar o retorno desejado pela organização. Conforme Chiavenato (1999, p. 311), “As antigas unidades de treinamento são vistas hoje como fontes de despesas, pois cada curso inclui gastos com locação, acomodação, alimentação e transporte dos treinamentos”. De acordo com o Chiavenato (1999), os treinamentos que são realizados de forma convencional nem sempre possuem utilização direta no trabalho. O treinamento deve alinhar treinamento oferecido aos funcionários com os objetivos estratégicos do negócio.

De acordo com Boog (1980), O planejamento da empresa não pode estar dissociado do plano global de treinamento ou mesmo de qualquer atividade isolada, pois estes constituem

no instrumento basilar da empresa. Alguns empresários vêem no treinamento a cura para todos os males que prejudicam a empresa e usam esta como fonte de benefícios fiscais, posicionam de forma equivocada na estrutura da empresa o órgão de treinamento, e efetuam o treinamento só por fazer sem nenhum propósito.

O treinamento segundo Boog (1980), deve ter determinado o planejamento em relação ao tempo de duração e estipulado a sua realização em pequeno, médio ou longo prazo; o planejamento em relação à forma deve estar bem definido se este será de integração, qualificação profissional, aperfeiçoamento, especialização ou se a formação será diferente das outras formas das já citadas.

2.4 Processo de treinamento e desenvolvimento

Segundo Chiavenato (1999, p.297), o processo de treinamento:

O treinamento é um processo cíclico e contínuo composto de quatro etapas:

- a) Diagnóstico: é o levantamento das necessidades de treinamento a serem satisfeitas. Essas necessidades podem ser passadas, presentes ou futuras.
- b) Desenho: é a elaboração do programa de treinamento para atender às necessidades diagnosticadas.
- c) Implementação: é a aplicação e condução do programa de treinamento.
- d) Avaliação: a verificação dos resultados do treinamento.

A segunda etapa é constituída do planejamento e programação do treinamento. O planejamento organiza o que é necessário dentro das prioridades e realiza o que for possível.

A terceira etapa é composta pela execução do treinamento. A grande preocupação com o módulo de treinamento de estar centrada com a qualidade da aplicação dos módulos e a eficiência dos resultados.

A quarta etapa corresponde à avaliação do treinamento que visa auferir os resultados conseguidos comparativamente com o planejado e esperado pela organização. O grande problema enfrentado pela área de treinamento e desenvolvimento é mensurar o resultado de certos módulos.

2.4.1 Levantamento das Necessidades de Treinamento

Conforme Fontes (1977, p.51), “a determinação de necessidades, sob forma de pesquisa e identificação dos elementos que permitam a elaboração de planos específicos mais convincentes e adequados à formulação de programas de treinamento, coincidentes com os objetivos da empresa.”

A eficiência do treinamento e desenvolvimento começa com o levantamento das necessidades de treinamento e é consolidado com o desenho de seu programa. De acordo com Ferreira (1977, p. 87) “O plano é uma parte; o programa é o todo. Cada plano corresponde a uma necessidade específica, refere-se a um determinado problema de produção. O programa é a organização de todos os planos, para fazer face aos diversos problemas de produção”.

Conforme Marras (2000, 152), “O LNT engloba a pesquisa e respectiva análise pela qual se detecta o conjunto de carências cognitivas e in experiências relativas ao trabalho existentes entre o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes do indivíduo e as exigências do perfil do cargo”. Este processo não leva em conta o desejo de realização do trabalhador e presume representar um desejo endógeno ao trabalhador.

De acordo com Marras (2000, p. 152) “O Levantamento de necessidades de treinamento é o primeiro passo do processo de Treinamento e Desenvolvimento”. Dele partem as demais ações do ‘que’ e ‘como’ fazer e é por seu intermédio que conhecem e ajustam as carências existentes entre o que a empresa necessita e o que os trabalhadores tem a oferecer.

O LNT detecta e diagnostica carências no cenário reativo que representa situações em que a necessidade encontra-se presente, ocasionando problemas reais e no cenário prospectivo em que o treinamento age no sentido de atingir metas e objetivos futuros, adianta-se a problemas e acontecimentos futuros, baseando-se na manutenção preventiva.

Além de ser um programa contínuo, o LNT deve estar constantemente ativo para diagnosticar em tempo hábil toda e qualquer mudança que se fizer necessária. O projeto deve ser realizado com recursos internos ou com a participação de agentes externos (consultores), devendo ser constituído à luz de certos princípios teóricos e metodológicos.

Conforme Marras (2000) os pressupostos teóricos são:

- a) Todo o processo de treinamento envolve mudança; devem ser previstas resistências naturais ao longo de todo o seu desenvolvimento;
- b) A organização interage constantemente com o meio ambiente, os cenários que o meio ambiente proporciona deve ser analisado com extremo cuidado;
- c) Para a organização é interessante preencher as lacunas do conhecimento, habilidades e atitudes (CHA), com vistas a otimizar a eficiência e a eficácia individuais e grupais. O trabalhador deve ver o treinamento com instrumento que lhe permite atingir melhorias no seu nível de vida.
- d) Há interesses interdepartamentais e intradepartamentais que devem ser conhecidos pela administração ao analisar a introdução de mudanças de CHA refletindo a real consequência em transformar traços culturais já estabelecidos.

- e) O treinamento deve ser necessariamente um programa de investimento e não de despesa.

Os pressupostos metodológicos conforme Marras (2000) são:

- a) A metodologia do LNT deve levar em consideração o cenário organizacional completo, observado sobre as três dimensões: a estrutura geral, a tarefa, o indivíduo.
- b) Esta análise organizacional é complexa por abordar aspectos sociais, psicossociais, técnicos e comportamentais.
- c) É importante que o LNT parta do geral para o particular, realizando uma coleta a mais ampla possível;
- d) Todo o programa de LNT deve prever sessões preliminares de preparação (treinamento) de todas as lideranças, garantindo a unicidade de critérios e a clareza da informação ao longo de toda a pirâmide organizacional.

O LNT é um programa de pesquisa, coleta de dados e segue a mesma linha metodológica de trabalhos *sui generis*. A área de Treinamento e Desenvolvimento passa a ter conhecimento das necessidades da empresa através de :

- a) Aplicação de questionário;
- b) Entrevista com trabalhadores e supervisores;
- c) Aplicação de testes ou exame;
- d) Observação *in loco* de trabalhos sendo realizados;
- e) Folha de avaliação e desempenho;
- f) Solicitação direta do trabalhador ou supervisor.

Conforme Chiavenato (1999) Os métodos de LNT apontam necessidades futuras (*a Priori*) e passadas (*a posteriori*), a saber:

Indicadores *a priori*: eventos que acaso torne-se realidade, provocarão futura necessidade de treinamento, como:

- a) Expansão da empresa e admissão de novos empregados;
- b) Redução do número de empregados;
- c) Mudanças de métodos e processos de trabalho;
- d) Substituições ou movimentação de pessoal;
- e) Faltas, licenças e férias de pessoal;
- f) Mudanças nos programas de trabalho ou de produção;
- g) Modernização dos equipamentos e novas tecnologias;
- h) Produção e comercialização de novos produtos ou serviços.

Indicadores *a posteriori*: problemas provocados por necessidades de treinamento ainda não atendidas.

1) Problemas de produção como:

- a) Baixa qualidade de produção;
- b) Baixa produtividade;
- c) Avarias freqüentes em equipamentos e instalações;
- d) Comunicações deficientes;
- e) Elevado número de acidentes de trabalho;
- f) Excessos de erros e desperdícios;
- g) Pouca versatilidade dos funcionários;
- h) Mau aproveitamento do espaço disponível.

2) Problemas de pessoal como:

- a) Relações deficientes entre o pessoal;
- b) Número excessivo de queixas;
- c) Mau atendimento ao cliente;
- d) Comunicações deficientes;
- e) Pouco interesse pelo trabalho;
- f) Falta de cooperação;
- g) Erros na execução de ordens.

2.4.2 Planejamento de Treinamento e Desenvolvimento.

O projeto de treinamento abrange, conforme Gil (1994), o conjunto dos seguintes dados:

- a) Identificação: reconhecimento do propósito;
- b) Objetivos: fim que se pretende atingir;
- c) Justificativa: causa que comprova a veracidade de uma proposição;
- d) População-alvo: conjunto de pessoas pertencentes a uma determinada categoria num total de habitantes de uma região;
- e) Conteúdo: assuntos que serão abordados ao longo do treinamento;
- f) Carga-horária: o tempo que será utilizado para a realização do treinamento;
- g) Período de realização: o dia ou os dias que serão efetuados o treinamento;
- h) Local: lugar dentro ou fora da empresa que será realizado o treinamento;

- i) Número de turmas: quantidade de colaboradores que estarão agrupados em cada turma;
- j) Instrutores: indivíduos que efetuarão o treinamento, podem ser ou não funcionários da empresa;
- k) Materiais e equipamentos: meios que serão utilizados para o treinamento. Ex: material didático, textos, apostilas, vídeos e etc;
- l) Custos: quantia que será gasta para a realização do treinamento com salário, equipamentos, hospedagem, etc;
- m) Apoio administrativo: auxílio dos envolvidos no planejamento do treinamento para que o que foi planejado ocorra na prática;

A empresa assim que faz o levantamento das necessidades de treinamento, que conforme Mancian (1987, p. 28) “nada mais é que do que um diagnóstico, o mais completo possível, sobre o estado geral da empresa e dos que nela atuam”. Na maioria das vezes essa necessidade não é bem exposta e precisa ser diagnosticada através de pesquisas internas que possibilitarão localizar essas necessidades. Segundo Boog (1994, p. 152), “...o que se pretende com o diagnóstico é verificar se e em que medida o problema é passível de solução via treinamento”. De acordo com Boog (1994, p. 152), “Qualquer que seja o tipo de intervenção, o diagnóstico deve ser precedido da clarificação dos padrões ideológicos da empresa”.

Segundo Ferreira (1979) um programa poderá ser elaborado com maior precisão, dependendo do estilo do responsável. O desenvolvimento de um programa de treinamento está constituído na definição e descrição de vários itens, dentre os quais:

- a) Objetivos dos cursos previstos;
- b) Quem irá ministra-los;
- c) Participantes;
- d) Como e quando serão dadas as instruções;
- e) Onde se realizarão os cursos;
- f) Que auxílios serão utilizados em cada curso;
- g) Quais as relações entre um curso programado e outros já realizados ou a serem realizados;
- h) Quem fará o acompanhamento dos treinamentos no trabalho e como será feita a avaliação de cada curso;
- i) Como se farão os registros e controle dos resultados, tudo isso sem esquecer que cada curso constante do programa terá, necessariamente, o seu respectivo e adequado título.

Conforme Milkovich e Boudreau (2000), planejamento é saber onde se está e decidir onde se quer ir, os objetivos seriam um segundo passo a ser tomado. Contudo planejamento para Reis (1996), é a maneira através da qual se vai organizar o trabalho a ser desenvolvido. No planejamento deve-se estabelecer: o quê, como, para quem, por quê, quando, onde.

O planejamento de um programa de treinamento e desenvolvimento, segundo Fontes (1977), apresenta 12 regras gerais:

- a) Conseguir uma visão ampla e clara dos objetivos, ter consciência do que a empresa precisa e quais são as formas de mudar o que hoje é indesejável;
- b) Planejar primeiro o geral e a seguir o particular, começar com os objetivos gerais da empresa e depois os específicos;
- c) Entregar o planejamento mais detalhado para aqueles que serão responsáveis por eles, para que os responsáveis tenham total consciência do que está sendo proposto;
- d) Fazer as perguntas: Quem? Para quê? Como? Com quê? Quando? Onde?;
- e) Planejar em relação às necessidades futuras, fazer o planejamento prevendo o que a empresa necessitará no futuro ;
- f) Tirar partido dos planos anteriores, rever os planos anteriores e verificar quais questões poderiam ser utilizadas nesse momento e aproveitá-la no plano atual;
- g) Não deixar por fazer o que for inevitável, fazer o que tem que ser feito;
- h) Elaborar um plano simples que providencie controles e padronizações, elaborar o plano de modo que todos entendam o seu propósito de maneira padronizada e que seja feito o controle de sua execução;
- i) Fazer planos o mais flexíveis possíveis, elaborar os planos de maneira que tenha condições de serem modificados em função de adversidades que possam ocorrer durante a vigência do plano;
- j) Se possível avalie qual o custo do programa, como exemplo a necessidade de contratar pessoas para elaborá-lo e colocá-lo em prática;

k) Coordenar o seu programa com os demais programas, uma empresa é a junção de seus setores e estes devem trabalhar de forma conjunta para alcançar seus objetivos;

l) “Vender” bem o seu programa antes de colocá-lo em execução, deixar claro as vantagens do programa e os benefícios que o mesmo trará para a organização.

Conforme Gil (2001, p. 129) “o planejamento é um processo desenvolvido com base na realidade fornecida pelo diagnóstico que visa proporcionar com a máxima eficácia possível o desencadeamento das ações necessárias para o alcance dos objetivos pretendidos.”

O plano de treinamento segundo Gil (2001, p. 129) abrange os conjuntos de dados:

- a) identificação;
- b) objetivos gerais e específicos;
- c) conteúdo programático;
- d) estratégia de ensino;
- e) recursos institucionais;
- f) avaliação
- g) carga horária;

Conforme Milkovich e Boudreau (2000), o processo de planejamento segue as seguintes questões, como pode ser visualizado no quadro abaixo:

Onde estamos agora?	Diagnóstico das condições organizacionais e externas e das características dos empregados
Onde queremos estar?	Estabelecimento dos objetivos de recursos humanos, baseados na eficiência e na ética, de acordo com os interesses dos principais acionistas da empresa.
Como chegaremos lá?	Escolha as atividades de recursos humanos e a alocação dos recursos necessários.
Como nos saímos?	Avaliação dos resultados por meio do diagnóstico das novas
Onde estamos agora?	condições, de acordo com os objetivos, e reinício do processo.

Quadro1: Processo de Planejamento

Fonte: Milkovich e Boudreau (2000)

Como já salientado, o planejamento de um curso envolve algumas atividades como: formulação dos objetivos, identificação e avaliação do contexto da realidade a ser transformada, seleção de recursos, seleção e organização dos conteúdos articulados com o contexto social que lhes dá significado e definição dos procedimentos de ensino.

A estrutura deverá garantir o funcionamento do sistema, com ajuda na preparação do material didático, acompanhamento e avaliação dos alunos, contando com o bom funcionamento administrativo. Por outro lado, os colaboradores envolvidos não devem desprezar as atividades docentes, pois para que o curso seja bem sucedido é necessário que todos tenham consciência que são responsáveis pela qualidade do mesmo.

Para o planejamento de um curso de treinamento e desenvolvimento é preciso que todos tenham compreensão clara da modalidade e sua aplicabilidade, desta forma sabe-se onde se quer chegar. Para isto, a instituição deverá formar uma equipe administrativa e pedagógica para efetivar o gerenciamento desses projetos desde a concepção, a partir da necessidade levantada para se planejar um curso.

Para que o planejamento seja bem sucedido, os professores devem estar capacitados para ministrar as aulas, estes são peças fundamentais para que seja atingido o resultado qualitativo do processo. As tecnologias devem ser selecionadas tendo em vista que irão servir de intermediadores do processo e facilitarão no desenvolvimento das atividades.

O êxito do planejamento depende de vários aspectos que devem ser considerados, a importância da capacitação dos professores que é peça fundamental para atingir os resultados qualitativos esperados. A qualidade de ensino é indispensável para o bom desempenho dos futuros profissionais, segundo Marras (2000), a qualidade total parte do princípio de fazer da alta qualidade uma norma, sendo indispensável uma abordagem direcionada para o cliente, leva em conta os resultados do trabalho e todos os seus aspectos. O material didático deve ser elaborado com exímio, preocupando-se com a qualidade, sendo a sua confecção realizada por especialistas que tenham domínio sobre os assuntos abordados com habilidade para transformar os textos em linguagem que permitam aos alunos uma leitura de fácil compreensão e agradável.

As tecnologias que conforme o autor Chiavenato (1994, p. 154), classifica como: “o conjunto de conhecimentos utilizáveis que esse meio aplica e dirige para o alcance de objetivos culturais”, são selecionadas para serem utilizadas no desenvolvimento de atividades e devem servir como condutoras do processo. Tecnologias quando bem ambientadas por aqueles que farão uso da mesma, facilitarão o desenvolvimento das atividades, diminuindo a resistência dos alunos na utilização desta metodologia que segundo Belloni (1999, p. 15), “o campo da educação é extremamente complexo e altamente resistente a mudanças” auxiliando na compreensão dos conteúdos.

2.4.2.1 Meio Presencial e a distância

Atualmente conta-se com duas metodologias de treinamento: o meio presencial e o meio a distância. Através das literaturas, é perceptível a verificação de críticas em relação a estas duas modalidades de ensino. Este estudo não tem o intuito questionar estas modalidades e sim demonstrar a maneira como são apresentadas para aqueles que dela participam. O meio de ensino mais utilizado para a realização de cursos é o meio presencial, o ensino a distância é uma modalidade nova que ainda hoje sofre preconceito.

Como principal característica do meio presencial, de acordo com Reis (1996), é a existência de um local onde são reunidos, diariamente, os alunos e professores com frequência obrigatória e o período letivo é igual para todos. O planejamento é integrado por um grupo de conhecimentos (conteúdos necessários a serem assimilados em determinada medida possibilitando a passagem para a próxima etapa), todos devem caminhar mais ou menos no mesmo ritmo. O meio presencial intensifica, de acordo com Keegan (apud Dalmau, 1996, p. 25) “o contato pessoal e tem como tendência ser mais homogêneo quanto à idade, qualificação e ao nível de escolaridade dos alunos”.

Conforme LANDIM (apud Dalmau, 1997) são ressaltadas algumas características do meio presencial:

- a) Os docentes são considerados a fonte do conhecimento basicamente vistos com os educadores, onde as suas habilidades e competências são muito difundidas;
- b) A comunicação existente é face a face, ou seja, de forma direta entre professor e alunos. Geralmente, há um uso limitado de meios tecnológicos para melhorar as aulas ministradas e tais tecnologias podem ser encontradas em oficinas ou laboratórios próprios da instituição de ensino;
- c) A estrutura dos cursos presenciais possibilita o surgimento de problemas administrativos de horário e espaço físico, fator este que pode fazer com que a instituição recuse alunos.

Conforme BOOG (apud Dalmau, 1980) o ensino presencial tem também como característica a utilização de uma única metodologia para o alcance de diferentes objetivos propostos no planejamento. Esta afirmativa concorda com o exposto por Landim (apud Dalmau, 1997), onde a utilização dos recursos tecnológicos é ainda, muito limitada nas salas de aula.

O meio presencial chamado de ensino convencional é o mais utilizado nos meios acadêmicos, este segundo BOOG (1980, p. 173), “... apóia-se em um tripé compreendendo escola, professor e aluno”. O ensino convencional não se dirige a cada estudante individualmente, mas ao grupo como um todo, tendo como desígnio o aluno mediano. A passividade do aluno durante o processo encontra-se à medida que este cumpra determinados

“objetivos” no tempo disponibilizado para o cumprimento do programa. Este método não dá a possibilidade ao aluno de saber, a cada etapa, se está realmente progredindo, isto poderá impedir o prosseguimento normal da aprendizagem podendo reduzir a motivação de quem participa do curso. A verificação da aprendizagem é feita após ter sido apresentada um grande número de informações no momento em que já não há a possibilidade de recuperação do aluno que não tenha conseguido alcançar resultados suficientes. As notas são utilizadas para fins administrativos e não tem como objetivo o melhoramento do processo de aprendizagem. Os objetivos de ensino são apresentados de maneira vaga, idealista, não operacional e não flexível. (BOOG, 1980, 173).

A Educação a distância possui uma metodologia diferente comparativamente ao ensino presencial, esta modalidade tem como principal meio utilizado a internet. Conforme Boog (2001, p. 208) tem como definição de educação a distância de que a informação ou fonte de conhecimento estão separadas do aluno ou professor no Tempo ou Espaço. Segundo Reis (1996, p. 38), a metodologia é definida: “...ensino a distância é uma metodologia, é uma outra forma de aprender que normalmente utiliza, além de mediação do professor, outros recursos que possam enriquecer a relação de aprendizagem.”

Conforme Reis (1996, p. 38), “...o ensino a distância não pressupõe um horário rígido nem a obrigatoriedade de frequência diária, respeitando o ritmo de cada aluno e seu modo próprio de estudar e... conseqüentemente aprender”. Tal afirmativa vem de encontro com Boog (2001, p. 209), “Em EAD, o treinamento tem uma participação ativa no aprendizado e não passiva e cabe a nós, treinadores possibilitarmos essa situação e ao treinando disciplina e comprometimento para ser o agente responsável por seu aprendizado”.

No entanto, diferente do ensino convencional, o ensino a distância é caracterizado por aqueles que participam dele, uma relação diferente entre professor e aluno diferente do ensino convencional que segundo Keegan apud Belloni (1999)

são controladas por regras técnicas mais do que por normas sociais, são baseadas em pouco ou nenhum conhecimento das necessidades dos aprendentes, são construídas a partir de orientações diretivas e não no contato pessoal e buscam atingir os objetivos pela eficiência e não pela interação pessoal

Esta modalidade tem como principais parâmetros explicitados por Moore de acordo com, Keegan (1996, p. 27) apud Belloni (1983, p.10)

separação do professor/aluno, ensino em duas áreas (preparação e desempenho em sala de aula) que na EAD são ambas realizadas em separado dos estudantes. Desenvolvimentos posteriores desta corrente introduziram outras noções importantes: maior segmentação do ensino e a possibilidade maior de escolha do aluno.

Os meios utilizados para a Educação a distancia, segundo Boog (2001, p. 208), são dois:

- a) Unidirecional: quando é apresentado ao aluno um meio para a propagação da informação, como exemplo: livro, vídeo, televisão, multimídia, dentre outros.
- b) Bidirecional: quando é apresentado aos alunos meios de propagação informação e recepção das informações, onde ocorre a interação entre aluno e professor . A interação que ocorre entre aluno e professor deve ser utilizada para sanar dúvidas, monitorar o aprendizado, desenvolvimento de exercícios, trabalhos e atividades. Como exemplo: correio, telefone, internet, entre outros.

Os momentos a distância estão constituídos pelo estudo do aluno, que segundo Belloni (1999, p. 38)

...aprendizagem autônoma entende-se um processo de ensino e aprendizagem centrado no aprendente, cujas experiências são aproveitadas como recurso, e no qual o professor deve assumir-se como do aprendente, considerado como um ser autônomo gestor de seu processo de aprendizagem, capaz de autodirigir e auto-regular este processo.

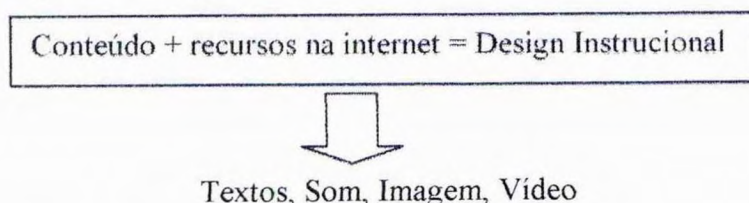
As discussões na rede possuem a possibilidade de serem aplicadas de duas formas, e podem ser interladas ambas as formas de aplicação no mesmo curso. Conforme Boog (2001, p. 212):

- a) Síncrona: Os participantes e professores estarão em treinamento no mesmo horário/tempo, podendo estar em localidades diferentes, porém todos no mesmo horário estarão obtendo a mesma informação. Como exemplo: *Chat* (sala de bate-papo), videoconferência, telefone, teleconferência, rede de televisão, entre outros.
- b) Assíncronas: Os alunos participam no horário que melhor lhe convir. Quando ocorrer discussões as respostas serão dadas no decorrer do dias ou dos próximos dias.

No meio da educação a distância existe uma premissa de que: “Informação não é Instrução”, não é suficiente disponibilizar o conteúdo a ser estudado e considerar que isto significa uma aula.

Para a construção de um curso pela internet ou CD-Rom é necessário que passe pelo processo de Transferência Pedagógica, que tem como objetivo o planejamento de um curso que retenha a atenção do treinando, mantendo-o concentrado e ofereça o maior grau de aprendizagem possível. Este processo parte do levantamento do conteúdo do curso que é estudado por um Roteirista e este definirá a estrutura da interatividade do curso, a quantidade de informação por tela e as dinâmicas que demonstrarão a transmissão da informação. Nesta oportunidade serão definidos recursos como sons, animações, textos, diagramações, imagens (fotos, gráficos e vídeos), composição dos recursos e a pontuação tempo em que será utilizada para frisar os pontos mais importantes do conteúdo. Neste momento será definido o design instrucional da aula que irá representar a maior parcela de atratividade e dinâmica do curso. (Boog, 2001, p. 216 e 217).

Figura 1- Design Instrucional



Fonte: Carvalho (1989)

Conforme Boog (2001, p. 216), os indivíduos envolvidos no processo são:

- a) Analista de treinamento: é o responsável pelo levantamento das necessidades e definição do conteúdo do curso. Esta etapa garante que o curso atenda a uma necessidade real do grupo obtendo assim um maior interesse por parte dos treinandos. Outra preocupação que o analista deve ter é que o conteúdo proposto seja adequado e/ou customizado à realidade da empresa;
- b) Professor ou conteudista: é o profissional que, após *briefing* do analista, desenvolve o conteúdo do curso. Este profissional deve ser um especialista no tema proposto;
- c) Roteirista: é o profissional com experiência em roteirização de *sites Web*, e principalmente em educação ou pedagogia. Sua função será definir a estrutura e a dinâmica do curso.
- d) Redator: é a pessoa que vai trabalhar a linguagem para torna-la homogeneia e eliminar os erros de escrita garantindo uma linguagem clara e coesa.
- e) Pedagogo: tem o foco no aprendizado e busca, dentro de toda esta transformação, métodos que aumentem o aprendizado atingindo o treinando com mais profundidade e que tenha a mesma linha de raciocínio que o perfil de público a ser treinado para com isso aumentar a retenção da informação.

A participação do tutor é feita a distância motivando os alunos e fazendo o acompanhamento do processo de ensino-aprendizagem.

A metodologia proporciona ao participante a aprendizagem condizente com o seu ritmo mantendo a qualidade do treinamento de forma que todos possam fazer o acompanhamento e debate do conteúdo proposto.

A educação à distância apresenta várias vantagens. Segundo Mello (2001), uma das vantagens é a própria concretização de seus objetivos. E estão relacionadas à abertura, flexibilidade, eficácia, formação permanente e personalizada, e à economia de recursos financeiros.

A seguir estão descritos algumas vantagens do modelo de ensino a distância de acordo com Mello (2001):

- a) O modelo aberto de ensino-aprendizagem, da educação à distância atende a uma população numerosa, ainda que dispersa geograficamente, oferecendo oportunidades de formação adequadas às exigências atuais daqueles que não puderam iniciar ou concluir sua formação anteriormente;
- b) Constituído por um modelo flexível, elimina os rigorosos requisitos de espaço (onde estudar?), de tempo (quando estudar?) e de ritmo (a que velocidade aprender?), muito habitual do modelo tradicional de ensino;
- c) O modelo de ensino a distância contribui para que o aluno consiga conciliar estudo e trabalho, permitindo que o estudante permaneça em seu próprio ambiente profissional, cultural e familiar;
- d) O aluno passa a ser sujeito ativo em sua formação e faz com que o processo de aprendizagem se desenvolva no mesmo ambiente em que se trabalha. Desse modo, o aluno consegue obter formação teórica-prática, ligada à experiência e em contato direto com a atividade profissional que se deseja aperfeiçoar;
- e) É possível através de recursos multimídias melhorar a qualidade de formação;

Porém, apesar de ser uma metodologia diferente do habitual, obtendo vantagens sobre a antiga metodologia, existem algumas desvantagens que de acordo com Mello (2001), são:

- a) A falta de socialização, atividades culturais por meio da internet, necessidade de conhecimento prévio e a evasão;
- b) Perde-se em relação educativa, pessoal entre alunos e professor, tornando difícil o alcance dos objetivos relacionados ao âmbito afetivo e moral;

- c) Respostas mais lentas, a orientação ou correção das atividades pedagógicas é mais complexa, o que exige um rigoroso planejamento anterior;
- d) O estudante precisa ter conhecimento suficiente para obter a compreensão dos textos e utilizar a internet;
- e) É difícil estabelecer um parâmetro em relação da evasão, pois muitos estudantes desistem do curso antes mesmo de começar.

Segundo Niskier (1999, p. 41)

...estima a presença do computador em casa ou nos centros de treinamento, permitindo ampla comunicação com o professor/orientador, além da possibilidade de interação dos alunos nas salas de aula eletrônicas. Isso tudo independente dos conceitos de tempo e espaço, que não contam na escola do futuro.

No entanto, neste tipo de treinamento se faz necessário à colaboração de todos os envolvidos desde os funcionários da parte administrativa, que proporcionam a disponibilização dos locais e materiais necessários para o desenvolvimento das aulas, aos próprios tutores que devem estar intermediando com os monitores sempre que necessário. Conforme Dutra (2002, p. 48) “Cabe às empresas criar o espaço, estimular o desenvolvimento e oferecer o suporte e as condições para uma relação de alavancagem mútua das expectativas e necessidades”. Porém além da orientação dos colaboradores internos são imprescindíveis o empenho e a dedicação por parte daqueles que participam do curso, os alunos. Segundo Dutra (2002, p. 48) “Cabe às pessoas a gestão de seu desenvolvimento, de sua competitividade profissional e de sua carreira”. Porém além da orientação dos colaboradores internos são imprescindíveis o empenho e a dedicação por parte daqueles que participam do curso, os alunos.

Os materiais usados na elaboração do sistema de ensino à distância são descritos abaixo, segundo o dicionário de terminologia de educação à distância Romiszowski, Romiszowski (1998):

Material impresso: Apesar de todas as novas tecnologias e todas as formas de comunicação audiovisual e software educacional, o material impresso continua sendo um componente importante na maioria de sistemas de EAD.

Vídeo-aula: O termo é usado em dois sentidos: materiais ou produtos que contêm informação auditiva e visual; metodologias ou processos de ensino que utilizam os dois sentidos de visão e audição.

Internet: A internacional .rede das redes. de computadores que possibilita a comunicação global entre milhões de usuários. Recentemente, a Internet, e especialmente a **WWW** ou *World-Wide-Web* virou o meio de EAD de maior crescimento.

CD-ROM: Disco ótico compacto que armazena as informações permanentemente não é regravável (inglês: *Compact Disc - Read Only Memory*).

Videoconferência: Conferência que reúne pessoas separadas pela distância e oferece a possibilidade de comunicação audiovisual. As possíveis variações: comunicação visual idirecional do estúdio para todos os participantes e comunicação áudio bi-direcional entre os participantes e o estúdio; comunicação visual unidirecional do estúdio para todos os participantes e comunicação áudio multi-direcional entre todos os participantes; comunicação visual multi-direcional entre todos os participantes.

Telefone: Alguns sistemas de EAD fornecem um serviço formal de tira-dúvidas por meio de conversas telefônicas individuais ou em grupos pequenos.

Conforme informações disponíveis no *site* da empresa *dg2 internet solution* (2000), o desenvolvimento dos sistemas de ensino à distância são baseados na utilização de tecnologias. As mais utilizadas atualmente são o *cd-rom* e a internet, porém estes meios possuem vantagens e desvantagens na sua utilização que são:

Vantagens do *CD-ROM*:

- a) Oferece maior velocidade nos acessos a informações, sendo utilizado mídias complexas como som, vídeo e outros;
- b) Mobilidade em sua utilização pois pode ser utilizado em qualquer computador que possuir quite multimídia.

Desvantagens do *CD-ROM*:

- a) Não sendo possível freqüente atualização do conteúdo;
- b) O desenvolvimento do material é complexo;
- c) Não há disponibilidade suficiente para todos que utilizam esta mídia.

Vantagens da internet:

- a) Possibilidade de extensão da interatividade, (*chat*, forum, videoconferência etc.);
- b) Conteúdo com facilidade de ser atualizado;
- c) Possuir grande abrangência .

Desvantagens da internet:

- a) Baixa velocidade quando o acesso às informações é realizado com a utilização de mídias complexas (som, vídeo, animações etc.);
- b) Depender de computadores com acesso a internet.

2.4.2.2 Custos

Os custos que norteiam o planejamento e implantação de um treinamento são segundo Marras (2000, p. 164), “A contabilização das despesas incorridas na formulação de um programa geral ou de um simples módulo de treinamento. Em geral, na prática, essas despesas

são demonstradas - para efeito de análise comparativa – relacionando: o custo-total, o custo homem-hora e o custo per-capta”.

Os registros de despesas que ocorrem em um programa de treinamento compõem-se por um plano de contas, divididos em três áreas que, conforme Marras (2000), são:

Despesas com pessoal:

- a) Salários: Pagamentos realizados àqueles (empregados, técnicos ou profissionais) por executarem funções de docência.
- b) Ajuda de custo: são pagamentos realizados para cobrir despesas tanto para treinandos quanto instrutores, docentes ou palestrantes convidados a ministrar cursos provenientes de viagens, estadas, alimentação, etc.
- c) Serviços extraordinários: pagamento efetuado a terceiros por serviços de logística especial (montagens especiais, iluminação, decoração, etc.);
- d) Gratificações: pagamento por serviços realizados pelos indivíduos que fazem parte do quadro de funcionários da empresa
- e) Horas extras: pagamento de salário aos treinandos que freqüentam o programa de treinamento, compensando o aumento da jornada .

Material:

- a) Didático: apostilas, transparências, vídeos, livros, etc a serem utilizados no decorrer do programa;
- b) Equipamentos: retroprojektor, televisão, vídeo cassete, projetor, tela, computadores, periféricos, etc, necessários no treinamento;
- c) De escritório: caneta, papel, clipes, etc.

Despesas diversas:

- a) Sob este título podem ser consideradas todas as despesas havidas na montagem e na aplicação do programa e outras despesas que possam surgir com o decorrer do curso.

2.4.3 Execução do treinamento e desenvolvimento

Segundo Marras (2000), na qualidade da aplicação dos módulos, os fatores influentes, entre outros, são os seguintes:

- a) Didática dos instrutores: é importante que esses agentes possuam um bom nível de comunicação e didática para uma rápida e fácil assimilação das informações por parte dos treinandos

- b) Preparo técnico: de extrema importância para a fácil e rápida assimilação por parte dos treinandos;
- c) Lógica do módulo: entender a lógica da abordagem percebendo soluções viáveis dos problemas que enfrentam no dia-a-dia;
- d) Qualidade dos recursos: os recursos são utilizados para complementar as sessões de exposição oral, e a escolha do recurso é reflexo da espécie de módulo de treinamento;
- e) Técnicas utilizadas: as técnicas variam quanto aos módulos de treinamento, variam conforme a situação, objetivo do treinamento, etc.

As técnicas mais empregadas são:

- a) Aula expositiva: o instrutor repassa oralmente para um grupo de treinandos os conhecimentos necessários;
- b) Estudo de caso: o treinando analisa por escrito um case (caso-problema), que é apresentado pelo instrutor e após análise com o grupo ou sozinho, encontrar alternativas para a solução;
- c) Dramatização: ênfase na análise comportamental e na reação de terceiros a uma certa situação;
- d) Workshop: reúne os treinandos para explorar soluções em grupo para problemas práticos do dia-a-dia;
- e) Brainstorming: provoca a criatividade e a rapidez de raciocínio dos treinandos;
- f) Simulação: muito utilizado para o treinamento de operações técnicas, onde pode ser medida a habilidade motora ou visual dos treinandos e suas reações imediatas;
- g) Painel: apresentação e discussão conjunta de especialistas em determinado assunto para um platéia de ouvintes (treinandos);
- h) Simpósio: técnica que segue o mesmo formato do painel, porém de maneira formal;
- i) Palestras: quando se deseja apresentar aos treinandos o conhecimento e opinião de uma pessoa em especial;
- j) Conferências: técnica que segue o mesmo formato da palestra, porém de maneira formal.

2.4.4 Avaliação de Treinamento e Desenvolvimento

Ao termino do treinamento se faz necessário uma avaliação para que sejam identificados pontos negativos e positivos, possibilitando assim, a análise dos acontecimento durante o processo e baseado nesses dados seja proporcionado melhorias no desenvolvimento do programa.

Conforme Patrick e Stammers (1978, p. 137)

Avaliação. A determinação do valor total de um sistema de treinamento, de um curso ou programa de treinamento, em termos tanto sociais quanto financeiros. A avaliação difere da validação a medida em que procura estimar o custo-benefício global do curso ou programa e não apenas a realização de seus objetivos estabelecidos. O termo também é usado no sentido judicativo geral de acompanhamento contínuo de um programa ou da função de treinamento como um todo.

Validação (de um programa de treinamento) 1. Validação interna: uma série de testes e determinações planejada para apurar se um programa de treinamento atingiu os objetivos comportamentais especificados. 2. Validação externa: Uma série de testes e determinações destinadas a apurar se os objetivos comportamentais de um programa de treinamento internamente válido se basearam de maneira realista numa identificação inicial acurada das necessidades de treinamento, em relação aos critérios de eficácia adotados pela organização.

De acordo com Kirkpatrick (1967) e Whitelaw (1972) apud Pontual e Boog definem e diferenciam os termos validação e avaliação da seguinte forma

Termo	Idéia Central	Kirkpatrick	Whitelaw
Validação	Legitimidade	Reação	Reação
	Eficiência do treinamento	Aprendizagem	Resultado imediato
Avaliação	Determinação do valor real	Comportamento	Resultado intermediário
	Eficácia do treinamento	Resultados	Resultado final

Quadro 2 - Validação e avaliação

Fonte: Boog e Pontual apud Kirkpatrick (1967) e Whitelaw (1972)

Segundo Diaz apud Fontes (1980, p. 66) define como o moderno sentido da avaliação

a finalidade da avaliação é averiguar o alcance ou o êxito que estamos conseguindo no que se realiza e qual a qualidade dos resultados que esperamos. Existe razão para querermos saber como continuaremos. Essa razão é um desejo de melhorar, de encontrar etapas onde se possam realizar melhoras e como efetiva-las. O principal objeto da avaliação é a melhor informação na qual basear decisões para guiar os esforços dirigidos ao aperfeiçoamento dos programas em desenvolvimento.

Pra ser considerado eficiente conforme Ferreira (1977, p. 132), o curso deve preencher os seguintes requisitos:

- a) deve ser rico em conteúdo (quantidade e qualidade do que irá transmitir ou ensinar);
- b) deve ser conciso na sua forma de elaboração;
- c) deve orientar-se no sentido da complexidade crescente e da generalidade decrescente;
- d) deve possuir avaliação seletiva dos métodos e processos utilizados;
- e) deve ter valor prático, para favorecer a formulação e/ou o desenvolvimento do aluno;
- f) deve ter valor teórico, para satisfazer a necessidade de informação, ou atualização de conhecimentos, sempre presente nos participantes;
- g) deve ser dinâmico na sua forma de apresentação;
- h) deve ter consequência lógica na exposição dos temas ou assuntos que focalizar (metodologia).

Conforme Ferreira (1979, p. 133), “A avaliação objetiva de um programa de treinamento é de responsabilidade dos supervisores imediatos dos treinandos. Ao contrário da subjetiva, este se refere ao aprendizado resultante, às modificações de comportamento verificadas, ao desenvolvimento constatado de aptidões e capacidades.”

Conforme Fontes (1980, p. 66), “A avaliação científica é, praticamente, um processo complexo, que requer pessoal habilitado, além de envolver, às vezes, a participação de vários setores da empresa”.

Segundo alguns conceitos e procedimentos expostos por Hower C. Rose, em seu livro “Desenvolvimento e Supervisão de Programas de Treinamento” apud Fontes (1980) a metodologia utilizada para avaliação de resultados divide o processo nas seguintes áreas de interesse:

- a) plano de treinamento e sua relação com as necessidades reais da empresa;
- b) métodos, técnicas e programas; material de ensino e auxílios didáticos;
- c) rendimentos e capacidade dos treinandos.

Os instrumentos utilizados para medir os resultados são variados e devem ser procedidos de maneira cuidadosa. Outra questão que deve ser levada em consideração é a postura do avaliador, que deve estar prevenido contra freqüentes ilusões no processo de avaliação que de acordo com Mancian (1987, p. 46), aos quais podem ser citados

- a) Confiar exclusivamente nos dados da avaliação imediata: resultados obtidos logo após a realização do treinamento podem retratar apenas a reação mecânica que não garante a retenção e, conseqüentemente, a transferência da aprendizagem para situações reais;
- b) Contagiar-se com o entusiasmo dos participantes, freqüentemente estimulados pela situação de treinamento: descontração, novas amizades, instrutor simpático, dando as sessões um valor superestimado”;

- c) Transformar o processo de avaliação em “maratona”, “caixa de surpresa”, “testes de memória”, “testes de audição”, ou, o que é mais grave, “arma do instrutor”;
- d) “Contaminar” o treinando, esperando mudanças muito agressivas de comportamento que não se justificam em função da realidade que o mesmo vai enfrentar ao voltar à sua empresa, exigindo dele uma realização excessivamente elevada para que o desempenho seja considerado satisfatório;
- e) Esquecer-se de que a avaliação deve focalizar sempre os objetivos propostos, pois, dissociada, perde o sentido.

Conforme Hamblin (1978 apud Marras, 2000), propõe cinco níveis de avaliação no treinamento. São eles:

- a) Avaliação da reação: investiga-se a reação dos treinandos em relação ao módulo aplicado e o seu conteúdo, do instrutor e as condições como o mesmo foi apresentado.
- b) Avaliação do aprendizado: averiguar o que foi assimilado durante o módulo de treinamento, comparando o resultado que vinha obtendo antes do treinamento.
- c) Avaliação do comportamento: é o processo de avaliação mais complicado pela dificuldade de comprovação imediata da mudança, por sua subjetividade na estimativa dos resultados obtidos. O treinando aprendeu e gostou do módulo, porém não aplica o que foi visto em seu trabalho.
- d) Avaliação de valores: analisa as consequências do treinamento no que diz respeito aos valores do treinando. Verifica se o treinamento trouxe alguma mudança no perfil cultural individual e por consequência no da organização.
- e) Avaliação de resultados: confronta-se as metas que levaram a realização do treinamento e a mudança dos colaboradores em reação a suas rotinas de trabalho e maneira como o executam.

Recorrendo ao auxílio da representação gráfica, o estudo de avaliação da aquisição do conhecimento feito por Strauss e Sayles apud Marras (2000) apresenta de maneira interessante uma análise possibilitando a interferência nos elementos tidos até então como subjetivos.

Fase A

Através de observações desse estudo é possível afirmar que a primeira etapa de todo o treinamento, de modo geral, é conceituada como uma fase difícil. O treinando acredita que não está conseguindo os objetivos de assimilar os conhecimentos e geralmente desanima podendo tomar a iniciativa de interromper o programa. Nessa fase o instrutor precisa estar atento para dar todo o seu apoio ao treinando evitando que o mesmo desista do curso.

Fase B

Ultrapassada a fase anterior, há uma evolução contínua do treinando com a rápida assimilação de conteúdo, provocando confiança e motivação para continuar com seus objetivos.

Fase C

Neste ponto há uma estagnação que provoca um patamar na curva, indicando retrocesso na velocidade de assimilação do conteúdo ministrado. Neste ponto, Strauss (1971) denominou como “falso patamar”. E este dá a falsa impressão de que o aprendizado chegou ao fim, o que não é verdade.

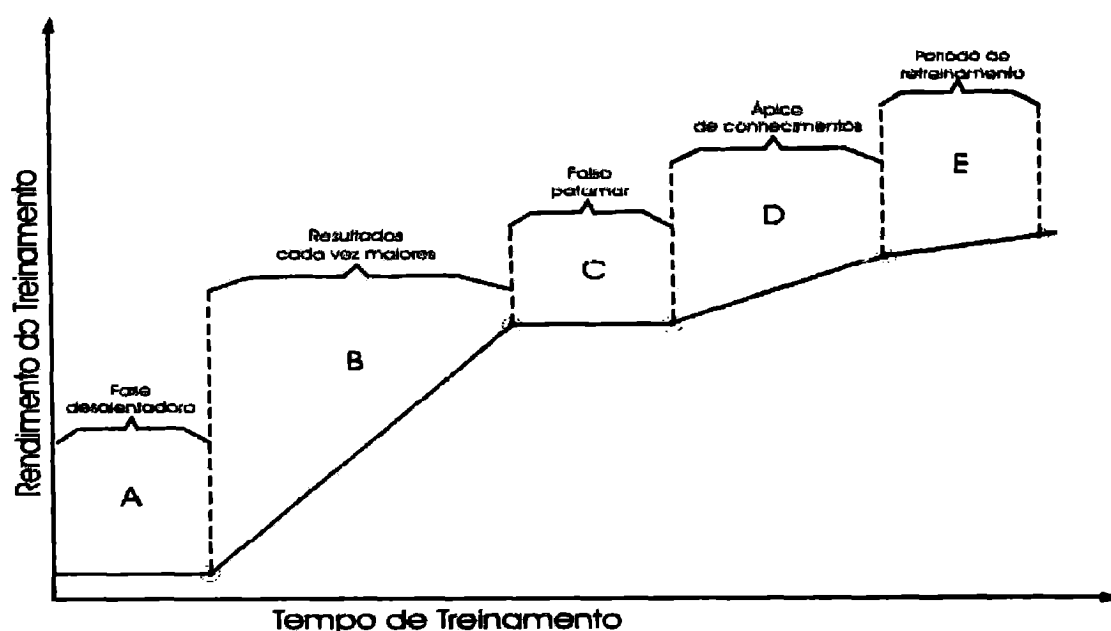
Fase D

Nesta fase são concretizados os objetivos iniciais. O treinando consegue terminar a aprendizagem de modo satisfatório. Os conhecimentos complementares darão ao treinando a possibilidade de alcançar os resultados que dele se espera em termos de produtividade e qualidade

Fase E

Esta fase final representa o *feedback* dos conhecimentos adquiridos, e ao longo do tempo em que o treinando permanece na organização. É o retreinamento necessário para o treinando manter continuamente suas competências, habilidade e atitudes.

Figura 2 – Curva de Aprendizagem



Fonte: Marras 2000

Segundo Matthew Milles apud Fontes (1980), as dificuldades de integração pós-treinamento estão relacionados a quatro fatores de desequilíbrio, que se não corrigidos a tempo poderão invalidar o processo de treinamento:

Desequilíbrio durante o treinamento	Dos treinandos	Da Organização
Sobrecarga de estímulos	Assimilação inadequada de conhecimentos – sensação de desalento.	Dificuldade de adaptação - confusão
Objetivos pouco realistas	Excessivas esperanças e, logo, fracasso. Dúvidas sobre a utilidade de todo programa.	Confusão seguida de recusa e readoção dos métodos primitivos
Alienação dos treinandos	Isolamento, seguido de adaptação ou partida	Desconfiança; logo, restauração de vínculos antigos
Conexão defeituosa	Falta de preparação para papéis conflitantes, as pressões etc. Ressentimento.	Suspeita: logo, recusa à mudança

Quadro 3 - Fatores de desequilíbrio durante o treinamento em relação aos treinandos e organização.

Fonte: Fontes (1980)

Consoante Fontes (1980), a avaliação dos resultados de treinamento podem ser usados formulários, entrevistas, averiguações diretas ou outros quaisquer instrumentos que forem julgados adequados aos casos específicos. Não existe instrumento-modelo ou instrumento-padrão, os instrumentos são elaborados de acordo com as condições e o tipo do objeto a ser avaliado.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de pesquisa

O caráter desta pesquisa, pode ser classificado quanto a seus fins, em aplicada que segundo Vergara (1997), é determinada pela necessidade de solucionar problemas concretos, sendo estes problemas imediatos ou não. A pesquisa descritiva que de acordo com Vergara (1997), são expostos características de determinada população ou fenômeno. Nesta pesquisa será descrito como funciona o processo de treinamento e desenvolvimento do Programa de educadores PROFIS.

Este trabalho pode ser compreendido como uma pesquisa qualitativa, por tratar de forma mais estruturada e analítica os dados. Conforme Chizzotti (2001, p. 52), “fundamenta-se em dados coligidos nas interações interpessoais, na co-participação nas situações dos informantes, analisadas a partir da significação que estes dão aos seus atos”. Além de qualitativa, esta pesquisa será quantitativa, a pesquisa quantitativa tem como principal finalidade, segundo Chizzotti (2001, p. 52), “prevêem a mensuração de variáveis preestabelecidas, procurando verificar e explicar sua influência sobre outras variáveis, mediante a análise da frequência de incidências e correlações estatísticas”. Ela será quantitativa na análise de percepção dos alunos.

A respeito do estudo de caso pode ser compreendido de acordo com Vergara (1997, p. 47), “é circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país”.

3.2 Coleta de dados

Coleta de dados está relacionada aos objetivos que são pretendidos na pesquisa e os meios para alcançá-lo. Conforme Yin (2001, p. 105), “A coleta de dados para os estudos de caso pode ser baseado em muitas fontes de evidências”. São discutidas algumas fontes que devem ser consideradas para a coleta de dados, para o desenvolvimento da pesquisa em questão. Serão utilizados como fontes de coleta de dados: pesquisa documental, publicações administrativas e entrevistas estruturadas, e na aplicação de questionários.

A Pesquisa Bibliográfica, de acordo com Marconi e Lakatos (1990, p. 179), “abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico, etc...”

Entende-se como pesquisa documental de acordo com Vergara (1997, p. 46), “realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas”, documentos relacionados a ensino a distancia, ferramentas pedagógicas, contrato que os alunos assinam para participarem do curso. A publicação administrativa é constituída, segundo Marconi e Lakatos (1990), por mais do que um registro acurado que se visa transmitir, é a imagem da empresa quando dirigida ao público em geral e a imagem do Administrador quando de uso interno. Possui veracidade menor que os documentos oficiais, pois depende do momento político interno e externo em que os documentos foram redigidos para compensar certos desvios.

Quanto à técnica utilizada, a entrevista informal foi o método escolhido, conforme Marconi e Lakatos (1990), o respondente apresenta suas próprias interpretações de certos acontecimentos e pode usar preposições. As entrevistas, seguindo um roteiro, foram aplicadas nas pedagogas responsáveis pelo curso e na coordenadora dos cursos de ensino a distância do SENAC. Quanto a coleta de dados quantitativa foram aplicados questionários com os alunos

que fizeram o curso num total de 187 alunos. Aos alunos foram realizados os seguintes procedimentos para conseguir agendar as entrevistas:

- a) Envio de e-mails;
- b) Ligações telefônicas;
- c) Entrevistas no local de trabalho.

Do total de 154 alunos, apenas 40 concordaram em responder. Dos ex-alunos encontrados, vale salientar que vários não quiseram responder por não ter completado o curso.

Por outro lado, outros não foram encontrados, pois a base de dados do SENAC não estava completa, assim como alguns já não moravam mais nos telefones disponibilizados.

Conforme Marconi e Lakatos (1990, p. 195), o questionário “é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. O instrumento de coleta de dados foi elaborado e dividido em três partes sendo a primeira referente ao perfil do aluno, isto é, a idade, sexo, profissão. A segunda, aborda os motivos que os levaram a fazer o curso, características positivas e negativas e se concluiu o curso. A última parte consiste em saber se o aluno sentiu muita diferença em relação ao ensino a distância e na classificação dos dados de satisfação do curso.

Na realização desta pesquisa foi definida uma população que de acordo com Mattar (1999, p.266), “é o agregado de todos os casos que se enquadram num conjunto de especificações previamente estabelecidas”. A amostra definida é aleatória simples, pois cada indivíduo da população tem uma chance determinada de ser selecionado, Vergara (1997). A população definida foi de alunos matriculados, abrangendo os alunos que completaram e os que não completaram o Programa de Desenvolvimento de Educadores (PROFIS), desde de seu início em 1999 a 2003 data da realização do último curso.

3.3 Limitações da pesquisa

A pesquisa é limitada por estar relacionada com ao treinamento e desenvolvimento de educadores do SENAC, tratando sobre os assuntos relacionados a este tema, considerando os critérios utilizados pela escola durante o planejamento que possibilite o real motivo de evasão dos profissionais do curso oferecido pela instituição.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 História do SENAC

Conforme Boog (1980), a determinação do empresariado nas responsabilidades com a educação no Brasil vincula-se à criação, na década de 1940, do SENAI e do SENAC.

Com as mudanças sociais e em particular as grandes alterações ocorridas no plano econômico, no pós-guerra, fizeram com que as atenções das classes produtoras ficassem voltadas para a necessidade de qualificar os trabalhadores para ocupar postos de trabalho.

A integração social que vai reger o SENAC desde sua criação em 1946, segundo Boog (1980) – Decreto lei nº 8.621 e 8622 – é precursora e antecipou-se a condições que estavam por vir. Seus objetivos são:

- a) Promoção social do trabalhador vinculado às atividades de comércio e serviços, por via da formação profissional;
- b) Progresso do país e conseqüente bem-estar social.

Conforme Boog (1980, p. 377)

Entidade de direito privado, organizada e dirigida pela Confederação Nacional do Comércio, mantida pelas empresas comerciais através da contribuição de 1% sobre o total da folha de pagamento de seus empregados, conta o SENAC, nos seus Conselhos Deliberativos e Fiscal, com representação permanente do Governo e das entidades de classe. Sua estrutura compreende uma administração Nacional, com responsabilidade de planejamento e coordenação, e Administrações Regionais, de caráter executivo, em todos os estados do país, e Delegacias Regionais em Brasília e territórios de Amapá e Rondônia.

A *priori* a preocupação do SENAC consiste em qualificar os indivíduos para ocupar postos de trabalho no pós-guerra. Contudo, hoje o SENAC tem entendimento do papel da educação para o desenvolvimento econômico, social e político dos países que aspiram o progresso e a evolução nacional.

O Sistema de Formação Profissional do SENAC, está vinculado a política de desenvolvimento de Recursos Humanos do país que norteia sua atuação através de dois princípios básicos:

- a) Escola aberta, versátil no oferecimento de oportunidades, flexível na abordagem operacional, capaz de responder à dinâmica das atividades de comércio e serviços, de crescente complexidade;

b) Agente de educação permanente, compatibilizando a preparação intensiva e imediata para o trabalho e o aperfeiçoamento e promoção social do trabalhador.

Tendo que responder as demandas de formação profissional, a instituição busca identificar metodologias que viabilizem a filosofia que o inspira e a formação profissional como parte do desenvolvimento da pessoa humana.

4.1.1 Estrutura do SENAC

A instituição SENAC pode ser encontrada em todos os estados do país. Atualmente em Santa Catarina o SENAC possui 17 unidades atuando nas principais cidades do Estado e com sua unidade base na capital Florianópolis, onde é oferecida a maior quantidade de cursos pela instituição. A unidade na capital está localizada no bairro da Prainha, onde se encontra instalado as salas de aula, uma lanchonete, um auditório com capacidade para mais de 150 alunos, biblioteca, estacionamento, setor pedagógico, apoio, sala das telefonistas, setor de marketing, setor financeiro, recepção e a secretaria dos cursos, local em que é efetuada a matrícula.

A estrutura oferecida pela escola deverá garantir o funcionamento do sistema organizacional, precisará contar com atividades docente na preparação do material didático, acompanhamento e avaliação dos alunos, não desprezando a funcionalidade dos serviços administrativos. Os indivíduos envolvidos com a parte burocrática do processo não devem desprezar a atividade docente, uma vez que ambos são responsáveis pela qualidade dos serviços e atividades pedagógicas oferecidas no curso.

Pode ser observado o aumento da demanda por cursos a distância, para que seja mantida a credibilidade na implantação desses projetos, é preciso repensar as ações com intenção real do desenvolvimento de atividades que resultem em benefícios à sociedade, não se preocupando somente com a questão financeira, mas com a qualidade do ensino oferecido.

4.3 Considerações Iniciais sobre o PROFIS

O curso PROFIS teve o seu início em 1995, com o intuito de capacitar profissionais da educação em Santa Catarina. Esta necessidade de capacitação de seus profissionais foi identificada durante os diversos cursos das várias áreas que são ministrados na instituição. As reclamações dos alunos em relação à didática dos professores que ministravam os cursos eram constantes. O protesto em relação ao professor variava dependendo da didática com a qual os

profissionais ministravam suas aulas, pois estes profissionais detinham conhecimento teórico do conteúdo, mas não o repassavam de forma que o aluno obtivesse a compreensão necessária do que lhe era transmitido.

Tem-se como principal objetivo na aplicação deste curso de desenvolvimento de professores à capacitação destes profissionais da educação conforme a prática docente, partindo dos pressupostos teóricos e didáticos, integrados com a vivência da sala de aula. Oportunizar a aprendizagem, como processo individual e continuado, construindo a partir das relações.

O curso do Profis desde seu início é ofertado a distância com momentos presenciais. Conforme Niskier (1999, p. 377), a regulamentação da Lei De Diretrizes e Base da Educação em 1998 consolidou a EAD como:

uma forma de ensino que possibilita a auto-aprendizagem, com mediação de recursos didáticos sistematicamente organizados, apresentados em diferentes suportes de informação, utilizados isoladamente ou combinados e veiculados pelos diversos meios de comunicação.

A educação a distância vem se transformando em um meio estratégico a medida em que os indivíduos tomam conhecimento desta modalidade, transpondo a barreira do preconceito. O Ensino a distância contribui ao fornecer treinamento, educação e novos canais de comunicação a instituições empresariais e outros órgãos. Este método é um facilitador da educação continuada e capaz de atender um grande número de alunos ao mesmo tempo.

Nos dias atuais a modalidade de Ensino a Distância está em expansão. Atentando-se a este fato a escola deve garantir a qualidade do ensino proposto, é preciso ter cuidado e manter o ensino democrático com a participação e interação de todos que fazem parte do processo, com objetivos bem definidos e com possibilidade de melhoria da qualidade. Não é objetivo da instituição SENAC oferecer educação distante, mas educação a distância com apoio didático e pedagógico que garantam a qualidade do aprendizado e do curso.

De acordo com texto administrativo, Juliana Corrêa define: A Educação a Distância busca o estudo individualizado. Esta é a finalidade de toda a educação, mesmo ministrada na sala de aula. Distante do professor e da escola o tele-aluno é gestor de seu próprio processo de aprendizagem, responsabiliza-se por ele pessoalmente, é participante ativo dos processos de execução e avaliação da ação educativa. Desta maneira desenvolve auto-disciplina e a capacidade de organizar-se.

Para a proposta do SENAC o professor não é mais um mero transmissor de conteúdo, (pedagogia de caderno), o professor junto com os alunos constrói o conhecimento. Logo

surge a necessidade de se buscar os conhecimentos, visando facilitar a aprendizagem e aperfeiçoamento através de várias didáticas relacionadas ao planejamento do curso a ser oferecido e ministradas as aulas por esse profissional.

Para tanto, verifica-se que o Programa de Desenvolvimento de Educadores (PROFIS), utiliza a metodologia de ensino a distância, onde esta tende a possibilitar a aprendizagem autônoma. O curso é oferecido desde o seu início na modalidade semipresencial, os encontros presenciais são ao todo 9 com duração de 5h cada encontro um sábado por mês, tem a duração de 9 meses, e na outra etapa do curso a carga horária é feita através do estudo de livros que a cada encontro são entregues aos alunos.

Mesmo com tais inovações, o SENAC vem verificando que muitos de seus professores desistiam do curso de Programa de Desenvolvimento de Educadores (PROFIS) antes de concluí-lo. A evasão dos referidos profissionais tornou-se uma preocupação do núcleo pedagógico do SENAC, que tem como objetivo orientar e dar assistência ao professor no planejamento das aulas, orientar nos critérios de avaliação e dar suporte logístico. Desta forma, a preocupação do SENAC é verificar se o planejamento do PROFIS, assim como os demais cursos estão adequados às necessidades do corpo discente.

Contudo, para a coordenadora do curso de Ensino a Distância do SENAC Soeli de Fatima Wolff dos Santos Martineli, o desenvolvimento de projetos de Educação a Distância em algumas ocasiões não acontecem conforme planejado e muitas são as dificuldades dos profissionais envolvidos neste desafio de ensinar a distância:

- a) Contratação de conteudistas: indivíduos com domínio dos conteúdos e conhecedor da linguagem auto-instrucional;
- b) Elaboração de material didático: que atenda à demanda do curso em diferentes níveis de compreensão;
- c) Manter equipe de trabalho: corpo docente e administrativo suficientemente eficaz para o desenvolvimento do processo, diminuindo a rotatividade dos profissionais que atuam na Instituição;
- d) Resistência à Modalidade: falta de credibilidade pois ainda há um ranço cultural que impede a aceitação da EAD como ensino de qualidade e a dificuldade que os alunos têm para adquirir o hábito da leitura e auto-disciplina para estudar sozinho.
- e) Capacitação docente: preparar os professores para desempenhar atividades de EAD.

O curso oferecido pelo SENAC para a capacitação de seus profissionais o Programa de Desenvolvimento de Educadores (PROFIS), associa o estudo individual e autônomo, tendo

como referência à organização do material a partir de textos e roteiros de trabalhos com atividades interativas e momentos presenciais. No entanto, os momentos presenciais proporcionam ao educando à ampliação do conhecimento adquirido através dos módulos e a interação com os demais alunos e com o socializador do conteúdo assimilado nas leituras. A discussão do material compreendido é mediada pelo socializador do módulo e acompanhado pelo tutor que faz o acompanhamento a distância com os participantes motivando-os, encaminhando aos alunos documentos e orientações pertinentes ao curso, guiar os alunos quanto à realização dos trabalhos e junto com o socializador concluir o que é proposto pelos módulos. Nos encontros o socializador é quem irá discutir o que foi apresentado aos participantes e organizará a discussão a partir de textos e roteiros de trabalhos com atividades interativas nos momentos presenciais, na maioria das unidades do SENAC os socializadores são pedagogos que acompanham o processo, através destes encontros os alunos ampliam o entendimento sobre o assunto estudado

As socializações terão carga horária de no mínimo, 5 horas de aula por módulo, com a utilização de material impresso e eventualmente são usadas algumas tecnologias como: vídeo-aula, teleconferência e videoconferência. A socialização tem como proposta a integração dos participantes e o aprofundamento das questões mais relevantes.

4.4 Planejamento do curso PROFIS

O PROFIS inicialmente era direcionado somente para professores do Senac, a partir de 2003 o curso foi disponibilizado para profissionais da educação e público interessado. Através das reclamações dos alunos em relação aos professores e da percepção dos pedagogos que assistem a algumas aulas dos instrutores do SENAC foi percebido a necessidade de treinamento dos profissionais e desta maneira teve-se a idéia de um curso para capacitar esses profissionais que atuam dentro da instituição.

Entretanto, a carga horária que pareceu mais adequada para a capacitação dos profissionais foi estipulada em no mínimo 5 horas presenciais. A carga horária total do curso foi estabelecida conforme o programa para o cumprimento da proposta de formação do perfil dos docentes, onde todos os professores poderiam fazer o curso se assim tivessem interesse. Esta capacitação tem como modalidade a metodologia de ensino a distancia com momentos presenciais e articulados com recursos tecnológicos e multimeios.

Os módulos e outros materiais utilizados no curso são elaborados por especialistas (Mestres) de acordo com as propostas do SENAC. A escola faz uso nos momentos presenciais

do material impresso, CDs, vídeos, datashow e outros meios de acordo com o planejamento das atividades, os alunos fazem uso da internet para ter contato com os colegas e o Tutor, porém não é utilizado ambiente específico de interatividade virtual.

Os Tutores que participam no desenvolvimento do curso são técnicos da instituição e tem como responsabilidade acompanhar o desenvolvimento do processo logístico, burocrático e apoio aos professores. Estes profissionais não desenvolvem atividade de docência, porém participam dos encontros presenciais, todos têm conhecimento da utilização de recursos tecnológicos, não somente para a prática do PROFIS, mas para todos os projetos do SENAC. Os Tutores fazem o contato constante com os alunos sendo para avisá-lo do cumprimento do cronograma ou com textos relacionados ao tema proposto, o controle deste acompanhamento é feito através de um software educacional e com fichas de presença.

O acompanhamento dos alunos no decorrer do curso é feito através de registros em diários, das tarefas propostas no decorrer dos estudos e o encerramento da turma. A avaliação dos trabalhos é realizado em duas etapas, a primeira está relacionada aos fundamentos filosóficos e fundamentos metodológicos.

A divulgação do curso é realizada através de *folders*, cartazes, *site* e no jornalzinho do Senac em que são divulgados outros cursos oferecidos pela instituição e/ou por telefone, fax, e-mail.

No entanto o planejamento de ensino segundo os preceitos do SENAC é

O planejamento de ensino ocupa papel importante no conjunto maior do plano de formação, pois é ele que efetivamente apresentará como resultado o produto final esperado. Ao professor que participa desde o início do processo, concebendo o plano maior, discutindo as diversas possibilidades, articulando princípios e objetivos da formação, será facilitado o modo de planejar o ensino, na medida em que os conteúdos e os procedimentos metodológicos fluirão como decorrência de uma discussão preliminar. Resta-lhe, então, sistematizar em um plano de ensino todos os elementos obtidos anteriormente. (Planejamento e Avaliação/Senac p.30).

O planejamento de ensino ocupa papel importante no plano de formação, pois é através deste que serão traçados os objetivos do curso oferecido e como se espera que o aluno termine com um conhecimento e prática diferenciada depois que iniciou o mesmo, por esta razão é envolvido por algumas etapas fundamentais:

- a) formulação dos objetivos;

- b) identificação e avaliação do contexto;
- c) identificação e avaliação da realidade a ser transformada;
- d) seleção de recursos;
- e) seleção e organização dos conteúdos articulados com o contexto social que lhes dá significado e definição dos procedimentos de ensino.

Alguns requisitos devem ser observados no desempenho de uma atividade de Educação a Distância:

- a) Atenção dos profissionais de educação à evolução das teorias e tecnologias educativas, aos novos modos de ensinar e aprender;
- b) A atividade docente com abordagem interdisciplinar;

4.4.2 Como é feito o plano do curso PROFIS

As utilizações dos recursos humanos e as tecnologias disponíveis na entidade para as atividades de EAD são fundamentais para a efetivação de bons resultados. É imprescindível identificar os professores que tenham, além de comprometimento, a competência teórico-prático na compreensão das metas traçadas e que possam realizá-las com a eficácia que o planejamento requer, avaliando os resultados como um todo, verificando o desempenho dos alunos durante o desenvolvimento da proposta apresentada. As tecnologias e os recursos disponíveis devem ser utilizados de forma interativa, como ferramentas que venham a contribuir para o aprimoramento de novos conhecimentos e não como substituição do pensamento e da criatividade.

Para que o planejamento obtenha êxito, vários aspectos devem ser considerados, a importância da capacitação dos professores que são peça fundamental para se atingir os resultados qualitativos esperados.

Os momentos de socialização são marcados com antecedência para que o aluno esteja preparado e junto com os professores das disciplinas possa esclarecer possíveis dúvidas que venham a existir, a homogeneização das informações propiciará ao aluno tornar-se sujeito do processo, incentivando-o à permanência no estudo a distância. É imprescindível que haja interatividade através dos meios tecnológicos disponíveis, que não substituirão a presença física, mas diminuirão a distância entre o aluno e o professor.

Para que os resultados sejam alcançados com êxito é indispensável à participação do personagem que desempenha papel de extrema importância como mediador entre os alunos, a instituição e o professor, o tutor é aquele que deve desempenhar suas funções facilitando o desenvolvimento das atividades durante o curso.

O ensino a distância exige um trabalho interdisciplinar na elaboração e execução do planejamento, com intervenção de especialistas para a pesquisa e elaboração dos conteúdos, produção de material didático: tecnólogos em educação (design e estrutura dos conteúdos), editores, designers gráficos, coordenadores responsáveis pela orientação das ações docentes (distância e presenciais), tutores, assessores, animadores, que motivam a aprendizagem, esclarecem e resolvem as dúvidas, os problemas surgidos no estudo dos alunos e avaliam a aprendizagem.

4.4.3 Orientação para realização dos trabalhos

- a) Trabalho individual (não será permitida clonagem de trabalhos);
- b) 03 laudas no mínimo e máximo 05 laudas digitadas, (fonte 12/espaco 1,5) ou 05 a 07 laudas manuscritas;
- c) Capa com identificação: nome, cidade, etapa do curso;
- d) Referências bibliografias: identificação de leituras adicionais.

Os alunos receberão conceitos ou menções A e B, conforme os parâmetros estabelecidos para o curso, segundo Reis (1996), No ensino à distância, existe a necessidade de que sejam estabelecidos alguns critérios que determinam a competência. Nos casos de conceitos C, o aluno terá oportunidade de refazer seu trabalho contando com o apoio da equipe educacional do Senac.

No caso de durante os estudos surgirem dúvidas o aluno deve entrar em contato com o SENAC, utilizando os seguintes recursos de: fone (48) 225-00-74 , 225-51-77, fax (48) 225-51-78, e-mail ead@sc.senac.br, ou ir ao Senac.

4.4.4 A Estrutura humana do PROFIS

A Educação a Distância está inserido em uma estrutura que necessita de meios humanos (professores, supervisores, técnicos) e materiais (impresso, mídias) que articulados possibilitem a eficácia na realização de seus projetos.

A Unidade divulga o Programa aos profissionais que estão em exercício na instituição, estes deverão inscrever-se no SENAC, seguindo as orientações do tutor. O investimento por aluno é de R\$100,00 divididos em 4 x de R\$ 25,00 recolhidos para a UO (unidade operativa) . A Divisão de Educação Profissional pagará as despesas dos socializadores/colaboradores do Núcleo Pedagógico, que serão debitadas no projeto de FPE. As despesas com aquisição dos livros serão debitadas as UUOO (unidades operativas). O início do curso é divulgado pela instituição e entregue o primeiro módulo e o cronograma com os momentos presenciais, o controle dos inscritos é feito pela escola. As considerações feitas em relação ao trabalho ficam ao encargo dos profissionais da equipe de socialização.

Portanto a estrutura humana do curso conta com a Coordenação de Departamento de Ensino a Distância que conforme Reis (1996), o gestor é preocupado com o sistema desenvolvido na administração do processo de EAD para dar suporte a todo o trabalho. O Núcleo Pedagógico que oferece apoio a todos os envolvidos no processo do curso. O tutor que tem como função uma responsabilidade complexa e de extrema importância para o êxito do curso, por envolver-se com questões motivacionais e administrativas é responsável por parte administrativa e pedagógica do projeto. O socializador ministrará as aulas, é um profissional habilitado e conhecedor do assunto abordado em sala de aula e segundo Reis (1996, p. 51), "... esta pessoa irá organizar os conteúdos sobre o assunto a ser estudado de maneira tal, que por si só permitam que o assunto possa provocar a reflexão, motivar, despertar o interesse e o desejo de saber mais sobre o tema".

No entanto, o tutor como visto no parágrafo anterior recebe algumas atribuições administrativas e pedagógicas que segundo os preceitos do SENAC são descritas a seguir:

As atribuições administrativas:

- a) receber a ficha de matrícula dos alunos;
- b) verificar o cadastro das mesmas no Sistema Advance;
- c) encaminhar relação com nomes completos dos alunos para o NTE/EAD informando se são alunos externos ou internos;
- d) enviar o cronograma (calendário) das atividades para o NTE/EAD (com previsão de início e término);
- e) solicitar material didático (com antecedência +/- duas semanas), para depois ser entregue ao aluno em sala;
- f) providenciar espaço físico para as aulas presenciais (equipamentos/materiais didáticos, etc.);

- g) encaminhar para os alunos documentos e/ou orientações pertinentes ao curso, sempre que necessário;
- h) solicitar *curriculum vitae* dos socializadores (contratados) e enviar para o NTE/EAD para conhecimento e sugestão dos trabalhos em outras Unidades;
- i) estabelecer a relação entre a Unidade Operativa e a DEP (mais especificamente NTE/EAD);
- j) recolher trabalhos de conclusão das duas etapas e enviar ao NTE/EAD, para as considerações.

As atribuições pedagógicas:

- a) estabelecer relacionamento prévio com os socializadores, para o bom andamento nos momentos presenciais dos módulos;
- b) informar o socializador sobre o perfil do grupo,
- c) passar orientações ao socializador sobre estratégias de trabalho previstas no projeto, como: Solicitar aos alunos que utilizem os últimos 30 minutos para elaboração de uma dissertação contemplando principais aspectos da aula apresentada, com o objetivo de amarrar os conteúdos de forma que, no cumprimento das duas etapas seja possível à elaboração do trabalho final;
- d) orientar o aluno quanto à realização das atividades propostas durante os estudos;
- e) orientar os alunos, se necessário, através das mídias disponíveis (telefone, fax, etc.);
- f) selecionar textos e atividades complementares que articuladas aos conteúdos apresentados venham contribuir na aprendizagem;
- g) colaborar com o professor nos momentos presenciais dos módulos;
- h) elaborar relatórios, sempre que necessário;
- i) manter atualização dos cadastros dos alunos para informar com precisão à coordenação quando necessário (desistências, atrasos, documentos, registro de notas, etc.);
- j) fazer contatos com a coordenação pedagógica da UO, mantendo a atualização das informações no andamento do curso;
- k) Proporcionar momentos de socialização dos conteúdos com o grupo, garantindo a leitura prévia dos livros, possibilitando ao socializador partir das leituras nos momentos presenciais;
- l) ser agente facilitador da identificação dos obstáculos, problemas e dificuldades, sempre com o intuito de colaborar com o grupo;

- m) ser facilitador das interações dos professores-alunos criando as condições para a troca de reflexões, formas e procedimentos de estudo e de resoluções de dificuldades, utilizando-se das tecnologias (internet, fax, telefone, vídeos, etc.) disponíveis para o desenvolvimento do processo.

4.4.5 Estrutura tecnológica do PROFIS

A modalidade de educação a distância é um processo complexo que necessita de mediação de algum tipo de meio de comunicação como apoio à ação do professor, conforme Belloni (1999). Todo o meio utilizado pelo professor ao transmitir o conteúdo proposto pode ser considerado uma “tecnologia”, o giz, o quadro negro e outros materiais. A modalidade de ensino a distância é muito mais dependente da intervenção de meios tecnológicos, o que decorre a grande importância desses para o aprendizado.

Os meios eletrônicos facilitam muitas vezes o entendimento dos alunos em relação ao tema apresentado, cada um tem suas individualidades, tem seu ritmo de aprendizagem e maneiras diferentes de absorver o que está sendo debatido e as tecnologias possibilitam essa amplitude de meios utilizáveis para que o aprendizado seja concretizado. Segundo Niskier (1999, p.69), “Os diversos veículos deverão ser usados separadamente ou combinados: desde material impresso (primeira geração de ensino a distância), passando pela segunda e terceira gerações de tecnologias educacionais e abraçando a quarta, com os sistemas avançados: *cd-rom*, teleconferência, áudio/videoconferências, etc”.

Considerando vários aspectos pedagógicos e didáticos a instituição escolheu, segundo texto fornecido pela instituição e escrito por Klalter Bez Fontana e Lidiane Goedert as ferramentas pedagógicas para o curso de Desenvolvimento de Educadores as seguintes tecnologias:

Material impresso: Apresenta o conteúdo que servirão de base para os estudantes. Na elaboração do material didático, devem ser considerados alguns aspectos:

- a) Escolha e elaboração do conteúdo de acordo com a realidade do estudante;
- b) Definição dos objetivos;
- c) Redação favorecendo o diálogo;
- d) Editoração do texto (designer)
- e) Ilustrações (favorecendo a compreensão).

Vídeo-aula: É o recurso didático que serve para motivar e ampliar os conceitos trabalhados no conteúdo do material impresso. Alguns pontos sugeridos para o uso do vídeo-aula como ferramenta pedagógica:

- a) Informar sobre os aspectos gerais do vídeo;
- b) Apresentação do conteúdo em outros contextos educativos;
- c) Possibilita a discussão dos quadros e imagens mais significativas;
- d) Observar aspectos como o som, os efeitos, as frases mais importantes.

Internet: O *site* é elaborado para dar apoio aos estudantes com informações complementares sobre o curso e possibilitar a interação com os professores, tutores e colegas de curso através do *e-mail*, *chats* e fóruns.

CD-ROM: São planejados e desenvolvidos integrados aos outros recursos pedagógicos, complementando o material didático. Apresentam simulações, livros eletrônicos, ilustrações, dramatização em 3d e jogos.

Videoconferência: Utilizado para complementar o material didático. É planejada de forma a otimizar e integrar os recursos pedagógicos do curso, permitindo a interação direta entre professores e estudantes.

Telefone: É um meio amplamente utilizado nos cursos de ensino a distância, pelo fácil acesso da população. O telefone minimiza a distância entre professor/tutor e estudante pela presença do interlocutor

4.5 Organização Curricular

Segundo o *site* do SENAC, a organização curricular identifica as diversas competências exigidas no mercado de trabalho adequando este profissional que se pretende formar .

A organização curricular é realizada, segundo documento elaborado pela Divisão de Educação Profissional/SENAC/SC, através de duas etapas:

1. Primeira Etapa: Fundamentos Teórico/Filosóficos: Filosofia da Educação, Trabalho e Educação, Educação de Adultos, Concepções Pedagógicas.
2. Segunda Etapa: Fundamentos Teóricos/Metodológicos: O Processo Ensino-Aprendizagem, Planejamento, Prática Pedagógica / Métodos e Procedimentos, Avaliação.

Filosofia da Educação	24horas
Trabalho e Educação	24horas
Educação de Adultos	24horas
Concepções Pedagógicas	24horas
Formação Profissional	24horas
Processo Ensino Aprendizagem	24horas
Planejamento	24horas
Prática Pedagógica/Métodos e Procedimentos	24horas
Avaliação	28horas
Carga horária total	220 horas

Quadro 4 – Organização Curricular

Fonte: Divisão de Educação Profissional/SENAC/SC

É informado ao estudante no primeiro encontro a metodologia utilizada no curso garantindo aos alunos desde o princípio conhecerem a metodologia utilizada, os procedimentos a serem seguidos e os critérios de avaliação que serão adotados. Através de uma carta ao aluno é enfatizando a importância da disciplina no acompanhamento do curso, para realizar as leituras com bastante atenção e pontuando aspectos importantes que levarão à compreensão dos conteúdos propostos. É imprescindível para tal, o comparecimento do aluno nos momentos presenciais que deve constar de 80% dos encontros. Nos momentos presenciais o socializador reservará os últimos 30 minutos, para que cada indivíduo que participou do encontro registre os principais aspectos discutidos na aula, os quais darão subsídios para a elaboração do trabalho de conclusão das duas etapas do seu curso.

Para que o aluno ganhe a certificação o mesmo deverá elaborar um trabalho no final do curso relatando uma reflexão sobre a realidade vivenciada na sua prática pedagógica, relacionando-a com os aspectos pontuados em cada módulo estudado nas duas etapas do curso. O trabalho deverá ser enviado para apreciação da equipe do Núcleo Pedagógico do SENAC, o aluno não deve esquecer que se trata de um trabalho realizado em uma instituição educacional, portanto deverá obedecer a regras relacionadas a questões gramaticais, clareza e objetividade na construção do texto.

5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Visando identificar os motivos que fazem os professores procurarem o curso, assim como desistir do mesmo serão apresentados os resultados de pesquisa. A tabulação dos dados obtidos na pesquisa junto aos ex-alunos do Programa de Desenvolvimento de Educadores (PROFIS) 1999 a 2003, proporcionou a análise e interpretação dos dados quanto ao motivo da evasão e satisfação dos alunos em relação ao curso.

A análise dos dados obtidos foi dividida em três partes. A primeira refere-se às características das amostras pesquisadas quanto à idade, sexo, grau de instrução, profissão e se atua na área da educação.

Em seguida, a segunda parte consiste no questionamento em relação a modalidade de curso já feito pelo aluno, os motivos que o levaram a realiza-lo, como ficou sabendo do programa, suas características e se o concluiu.

A última parte, classifica os dados em relação à estrutura e organização do curso, se o aluno sentiu diferença entre a modalidade de ensino presencial e o ensino a distância, se o programa atendeu as suas expectativas e se o recomendaria a alguém.

Os dados foram coletados em no início de outubro e a primeira semana de novembro de 2004, sendo o questionário composto por questões abertas o que apresentou um grande número de respostas.

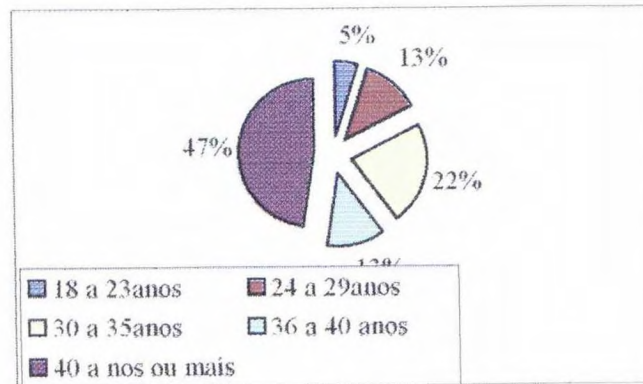
5.1 Características dos alunos pesquisados.

A questão 1 tem como objetivo identificar a faixa etária dos alunos pesquisados.

Tabela e Gráfico 1 – Idade dos alunos do PROFIS

Faixa etária	Absoluta	Percentual
18 a 23anos	2	5%
24 a 29anos	5	13%
30 a 35anos	9	22%
36 a 40 anos	5	13%
40 a nos ou mais	19	47%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

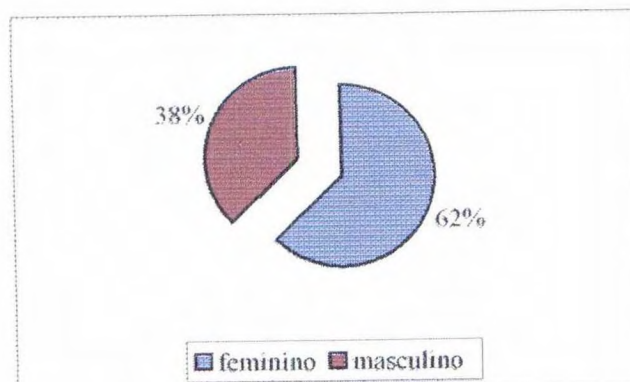
É observado que a maioria que participou do programa, 47% possuem idade entre 40 anos ou mais. No entanto, 22% dos ex-alunos possuem de 30 a 35 anos. A partir da faixa etária de 24 a 29 e 36 a 40 o percentual de 13% é o mesmo. Somente 5% pertencem a faixa etária de 18 a 23 anos.

A questão 2 procura verificar o sexo dos alunos pesquisados

Tabela e Gráfico 2 – Sexo dos alunos do PROFIS

Sexo	Absoluta	Percentual
Masculino	15	38%
Feminino	25	62%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

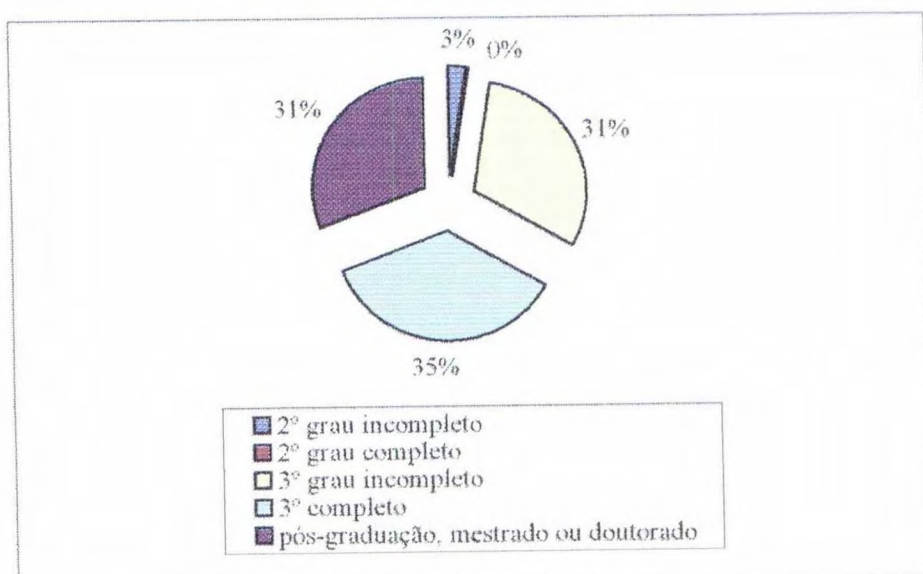
Em relação ao sexo, pode ser observado a grande maioria dos pesquisados é do sexo feminino 62% do total dos pesquisados e 38% é composto pelo sexo masculino.

A questão 3 mostra o grau de instrução dos ex-alunos PROFIS

Tabela e Gráfico 3 – Grau de instrução dos ex-alunos do PROFIS

Grau de instrução	Absoluta	Percentual
2º grau incompleto	1	3%
2º grau completo	0	0%
3º grau incompleto	12	31%
3º completo	14	35%
pós-graduação, mestrado ou doutorado	12	31%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

É observado que a maioria dos ex-alunos do PROFIS possuem o 3º grau completo, portanto possuem bom nível de instrução, conseqüentemente 31% possuem o 3º grau incompleto e pós-graduação, mestrado ou doutorado. Apenas 3% dos respondentes possuía 2º grau incompleto e 0% o 2º grau completo.

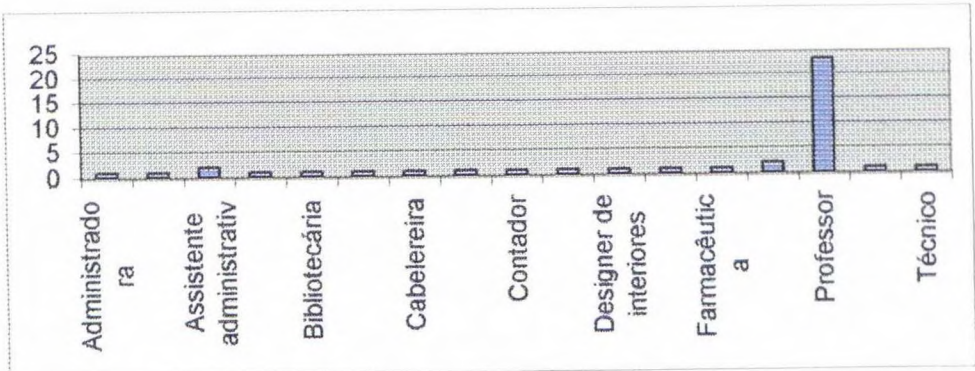
Isto pode indicar que tais pessoas procuram o PROFIS em função de uma complementação para ministrarem aulas, visto que o curso é orientado para atender este objetivo também.

A questão 4 procura identificar a profissão que os ex-alunos do PROFIS exercem.

Tabela e Gráfico 4 – Profissão dos ex-alunos do PROFIS

Profissão	Absoluta	Percentual
Administradora	1	2%
Arquiteta	1	2%
Assistente administrativo	2	5%
Assistente de formação profissional	1	2%
Bibliotecária	1	2%
Bióloga	1	2%
Cabeleireira	1	2%
Consultor	1	2%
Contador	1	2%
Cozinheiro	1	2%
Designer de interiores	1	2%
Engenheiro civil	1	2%
Farmacêutica	1	2%
Pedagoga	2	5%
Professor	23	56%
Secretária	1	2%
Técnico	1	2%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

Nota-se que a maioria dos ex-alunos do PROFIS é composta por professores, 56% do total. Em seguida, 5% por pedagogos e assistentes administrativos. Os demais 34% são compostos por profissionais de diversas áreas, o que é considerado um percentual interessante demonstrando que o curso atrai profissionais de outros segmentos, mas consolida a impressão

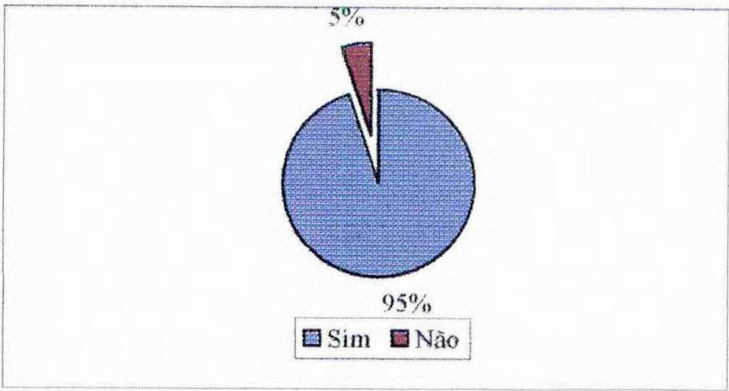
anterior de que os profissionais da área de ensino buscam uma certificação que lhe dê embasamento pedagógico associado a um aperfeiçoamento.

A questão 5 procura avaliar se o ex-aluno do PROFIS está trabalhando e à quanto tempo.

Tabela e Gráfico 5 – Quantidade de ex-alunos que estão trabalhando

Atualmente	Absoluto	Percentual
Sim	38	95%
Não	2	5%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



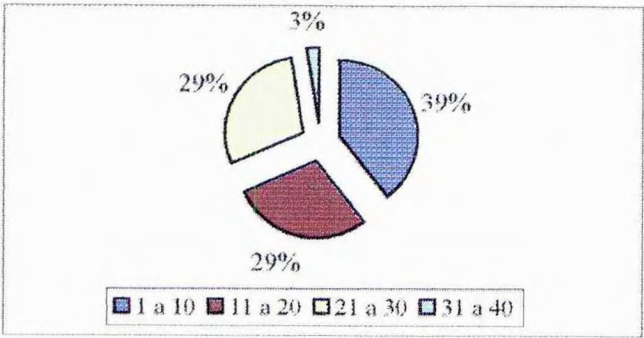
Fonte: dados coletados na pesquisa

Nota-se que a grande maioria que participou do PROFIS, cerca de 95% está trabalhando e uma pequena parcela 5% não está.

Tabela e Gráfico 6 – Tempo que os ex-alunos do PROFIS estão trabalhando

Atualmente	Absoluto	Percentual
1 a 10	15	39%
11 a 20	11	29%
21 a 30	11	29%
31 a 40	1	3%
Total	38	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

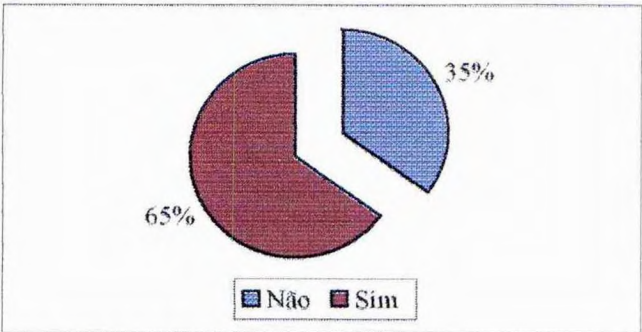
Pode ser observado que 39% dos ex-alunos do PROFIS trabalham 1 a 10anos, 29% já trabalham de 11 a 20 e de 21 a 30 e apenas 3% trabalham de 31 a 40 anos. Pode ser analisado que a variação de tempo que os ex-alunos do curso estão no mercado de trabalho é bem diversificado.

A questão 6 identificar se o ex-alunos são professores e a quanto tempo trabalham lecionando.

Tabela e Gráfico 7 - Professor

Atualmente	Absoluto	Percentual
Não	14	35%
Sim	26	65%
Total	40	100%

Fonte: coleta de dados da pesquisa



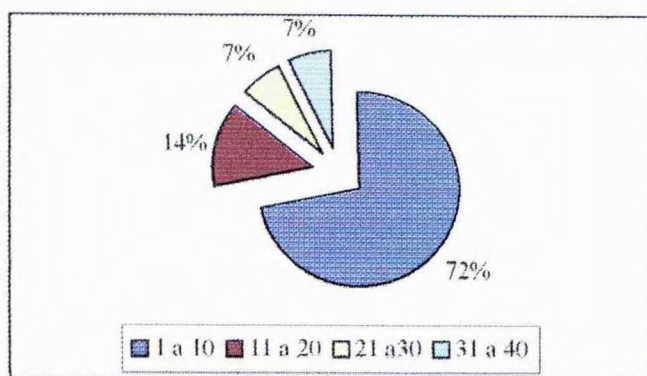
Fonte: dados da pesquisa

Através da tabela e gráfico pode ser notado que muito mais da metade de ex-alunos do curso PROFIS é composta por professores, cerca de 65%, conseqüentemente 35% não é composta por professores. Este resultado mostra o interesse dos indivíduos em buscar conhecimento em relação às práticas pedagógicas.

Tabela e Gráfico 8 – Quanto tempo leciona

Atualmente	Absoluto	Percentual
1 a 10	20	72%
11 a 20	4	14%
21 a30	2	7%
31 a 40	2	7%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

Através do gráfico e tabela 6, pode ser observado que 72% dos professores lecionavam de 1 a 10 anos, 14% lecionavam de 11 a 20 e 7% lecionavam de 21 a 40 anos. O que pode ser percebido é que o curso é procurado pelos profissionais independente de sua experiência na profissão, estando o percentual maior naqueles que lecionam a menos de 10 anos.

5.2 As características do curso PROFIS

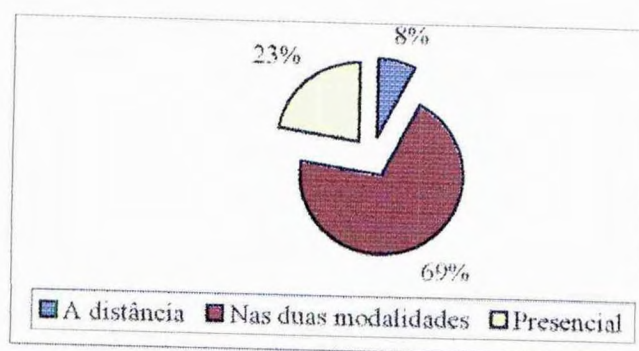
As ilustrações a seguir apresentam as características do curso.

Questão 7 – Esta questão tem como objetivo saber se o ex-aluno já participou de algum curso do SENAC e se este já tinha conhecimento da metodologia de ensino a distância.

Tabela e Gráfico 9 – Realização de curso no SENAC

Metodologia	Absoluto	Percentual
A distância	3	8%
Nas duas modalidades	28	69%
Presencial	9	23%
Total	40	100%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

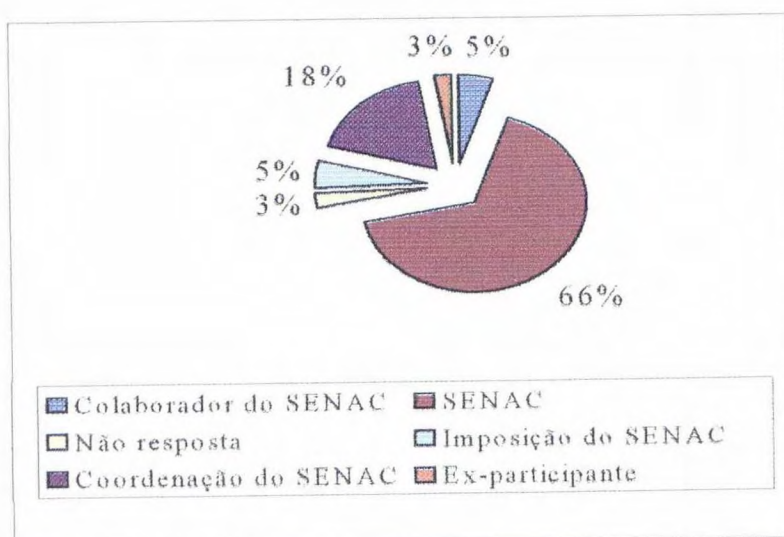
É percebido através do gráfico que a modalidade de ensino a distância não é novidade para a maioria dos entrevistados que participaram do PROFIS, isto demonstra que existe uma possibilidade das pessoas não estranharem a metodologia a distância, fator que pode ser considerado um excelente indicador. Na sua grande maioria cerca de 69% já haviam participado de cursos nas duas modalidades, 23% haviam participado de cursos presenciais e apenas 8% somente na modalidade de ensino a distância.

Questão 8 procura saber como o profissional ficou sabendo sobre o curso

Tabela e Gráfico 10 – Divulgação do curso

Divulgação	Absoluto	Porcentagem
Colaborador do SENAC	2	5%
SENAC	26	66%
Não resposta	1	3%
Imposição do SENAC	2	5%
Coordenação do SENAC	7	18%
Ex-participante	1	3%
Total	40	100%

Fonte: dados da pesquisa



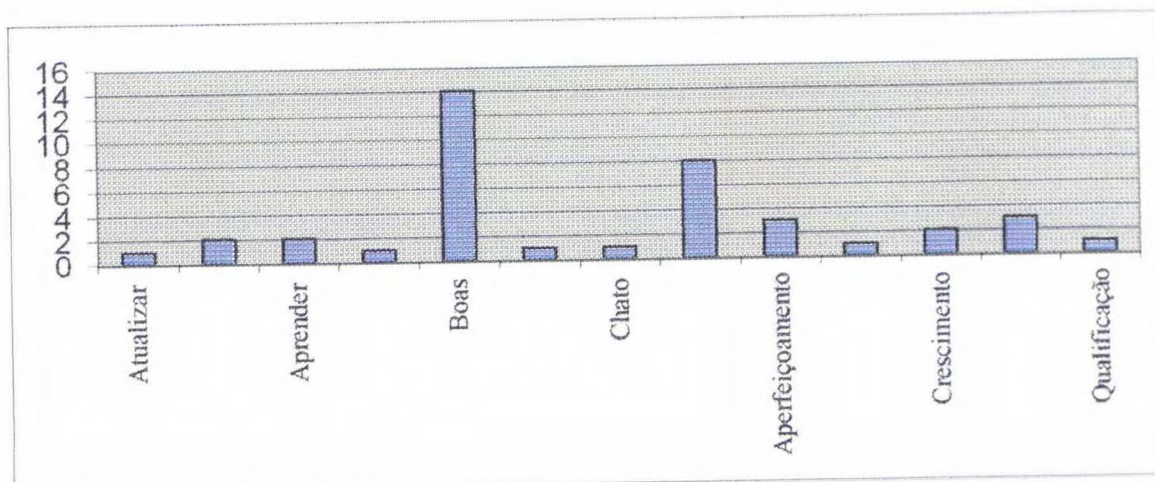
Fontes: dados da pesquisa

Pode ser observado que o maior meio de divulgação do curso é dentro da entidade. A divulgação na instituição corresponde a 66%, a área do Núcleo Pedagógico corresponde a 18%, através de colaboradores do SENAC e por imposição 5% tiveram conhecimento do curso e por ex-participante corresponde 3%. Logo, pode-se afirmar que a divulgação do curso está atendendo os pontos de planejamento, assim como validando os esforços de marketing. Um outro ponto que merece destaque é o esforço do coordenador, isso demonstra que a comunicação desta pode amenizar as dúvidas existentes.

Questão 9 está interessada em saber qual a expectativa do aluno antes do início do curso.

Tabela e gráfico 11 – Expectativa antes do início do curso

Espectativas	Absoluto	Percentual
Aperfeiçoamento	3	7%
Aprender	2	5%
Atualizar	1	3%
Boas	14	34%
Chato	1	3%
Conhecimento	8	19%
Crescimento	2	5%
Diversificado	1	3%
Experiência	1	3%
Não resposta	3	3%
Nenhuma	1	3%
Nova experiência (EAD)	2	5%
Qualificação	1	3%
Total	40	100%



Fonte: dados coletados na pesquisa

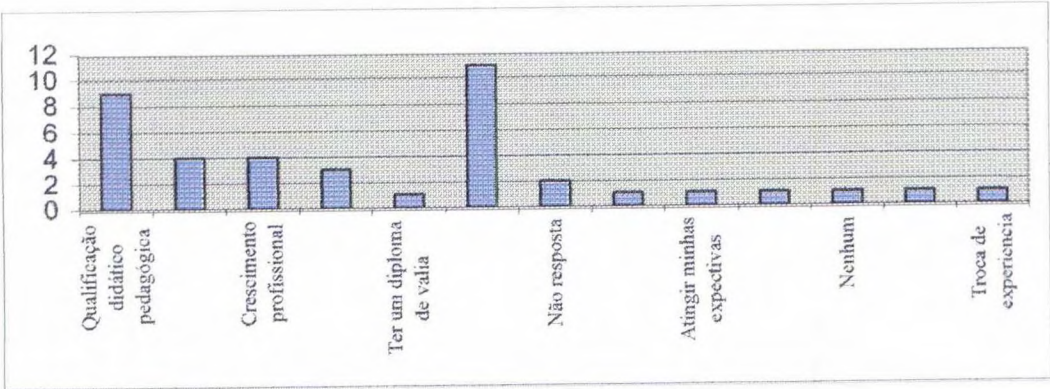
A expectativa antes da iniciação do curso é considerada boa para 34% dos entrevistados, 19% espera obter mais conhecimento, 7% busca aperfeiçoamento de sua prática, 5% tem expectativa de obter crescimento, nova experiência e aprendizado e 3% esperavam obter experiência e conhecimento sobre a avaliação dos alunos, porém outra parte esperava que o curso seria chato e outros que não tiveram nenhuma expectativa em relação ao curso.

A questão 10 procura saber quais os objetivos dos alunos em relação ao curso

Tabela e Gráfico 12 objetivos em relação ao curso

Objetivos	Absoluto	Percentual
Qualificação didático pedagógica	9	22%
Aperfeiçoamento	4	9%
Aprendizagem	3	7%
Atingir minhas expectativas	1	3%
Atualização	1	3%
Conhecimento	11	27%
Crescimento profissional	4	9%
Cumprir com as exigências	1	3%
Dar aulas	1	3%
Não resposta	2	5%
Nenhum	1	3%
Ter um diploma de valia	1	3%
Troca de experiência	1	3%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

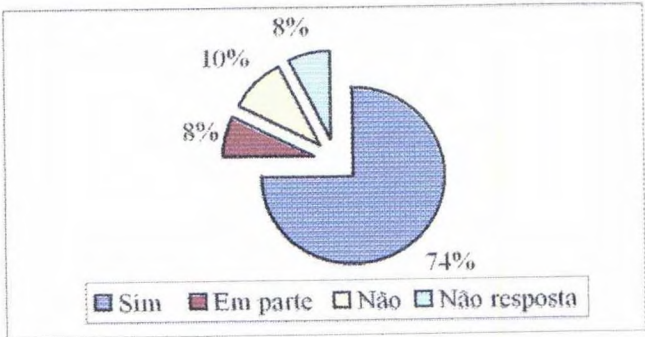
A busca do conhecimento mais uma vez foi um dos fatores que levou os indivíduos a fazerem o curso com 27%, a qualificação com 22%, seguindo com 9% aperfeiçoamento e crescimento, 7% aprendizado, 5% não resposta e 3% ter um diploma de valia, dar aulas, atingir expectativas pessoais, cumprir exigências, atualização, troca de experiência e nenhum.

A questão 11 tem como interesse em identificar se o curso atendeu as necessidades dos alunos

Tabela e Gráfico 13 – Identificar o atendimento das necessidades dos alunos

Necessidades atendidas	Absoluto	Percentual
Sim	30	74%
Mais ou menos	3	8%
Não	4	10%
Não resposta	3	8%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

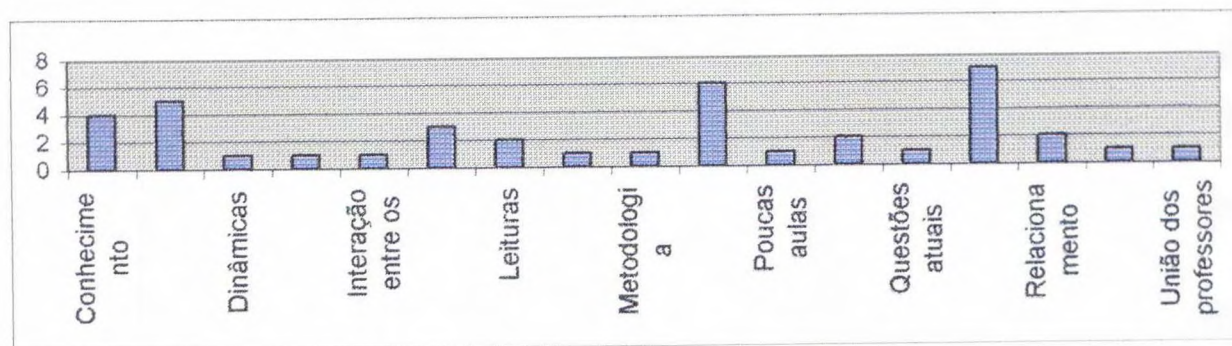
A pesquisa mostra que o curso atende as necessidades daqueles que buscam conhecer mais sobre as práticas pedagógicas. Os alunos estão satisfeitos na sua maioria com 74% dos respondentes, apenas 10% não tiveram suas necessidades satisfeitas, 8% acharam que em parte e 8% não responderam.

A questão 12 busca identificar junto aos ex-alunos as características positivas do PROFIS

Tabela e Gráfico 14 – Características positivas do PROFIS

Características positivas	Absoluto	Percentual
Conhecimento pedagógico	4	10%
Debates	5	13%
Dinâmicas	1	3%
Estudo sobre avaliação	1	3%
Interação entre os alunos	1	3%
Interação metodológica	3	8%
Leituras	2	5%
Material didático	1	3%
Metodologia	1	3%
Não resposta	6	15%
Poucas aulas presenciais	1	3%
Professores	2	5%
Questões atuais	1	3%
Reflexão	7	18%
Relacionamento	2	5%
Troca de experiência	1	3%
União dos professores	1	3%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

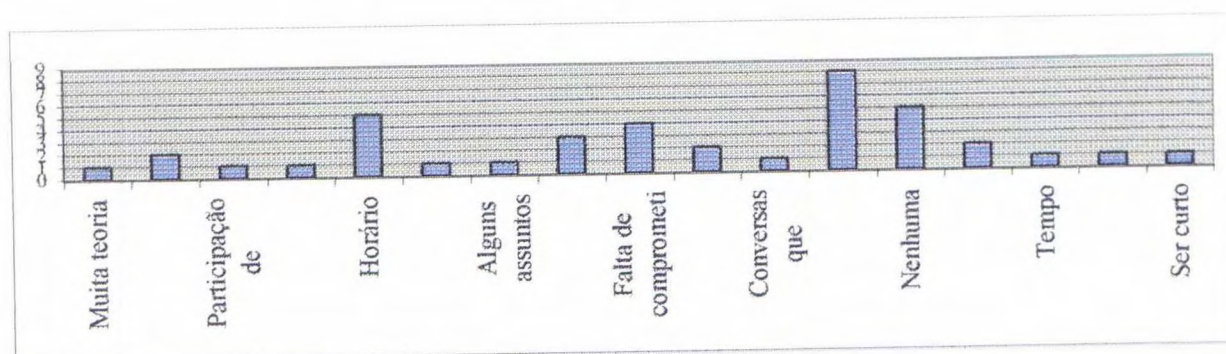
As opiniões em relação às características do PROFIS são diversificadas, porém como principal característica foi observado 18% reflexão, 15% não respostas, 13% debates, 10% conhecimento, 8% interação metodológica, 5% leitura e professores, 3% troca de experiências, união dos professores, questões atuais, poucas aulas presenciais, material didático, metodologia, interação entre os alunos, estudo sobre avaliação e dinâmicas.

A questão 13 procura identificar junto aos ex-alunos as características negativas do PROFIS.

Tabela e Gráfico 15 – Características negativas do PROFIS

Característica negativa	Absoluto	Percentual
Muita teoria	1	3%
Falta de aplicação prática das questões	2	5%
Participação de funcionários de outras áreas	1	3%
Falta de continuidade dos encontros	1	3%
Horário	5	13%
Repetição do socializador	1	3%
Alguns assuntos deveriam ser mais explorados	1	3%
Socializadores	3	8%
Falta de comprometimento de alguns alunos	4	10%
Extenso	2	5%
Conversas que desviavam o assunto em pauta	1	3%
Não resposta	8	20%
Nenhuma	5	13%
Dinâmicas	2	5%
Tempo	1	3%
Mais encontros	1	3%
Ser curto	1	3%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

A maioria dos entrevistados, no total 20%, não responderam a pergunta e 13% acharam que não havia características negativas, o que leva a crer que o curso precisa de alguns ajustes em decorrência a outras opiniões. O horário foi considerado negativo por 13% dos entrevistados, 10% falta de comprometimento dos alunos, 8% socializadores, 5% mais

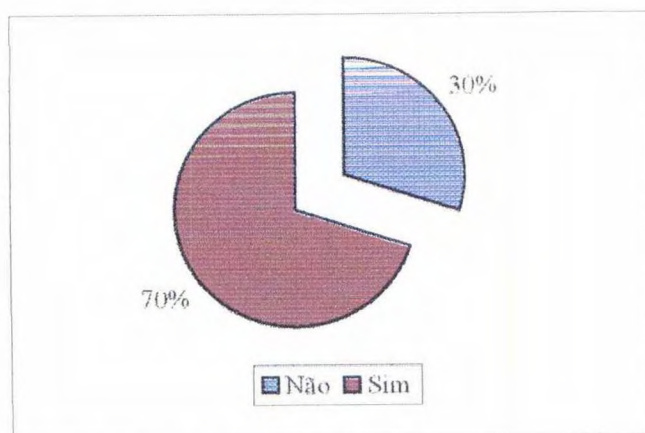
dinâmicas, curso muito extenso e falta de aplicação prática das questões e 3% questões já demonstradas na tabela acima.

Questão 14 tem interesse em saber dos entrevistados quantos concluíram o curso

Tabela e Gráfico 16 – Pesquisados que concluíram o curso

Alternativas	Absoluto	Percentual
Não	12	30%
Sim	28	70%
Total	40	100%

Fonte: coleta de dados da pesquisa



Fonte: coleta de dados da pesquisa

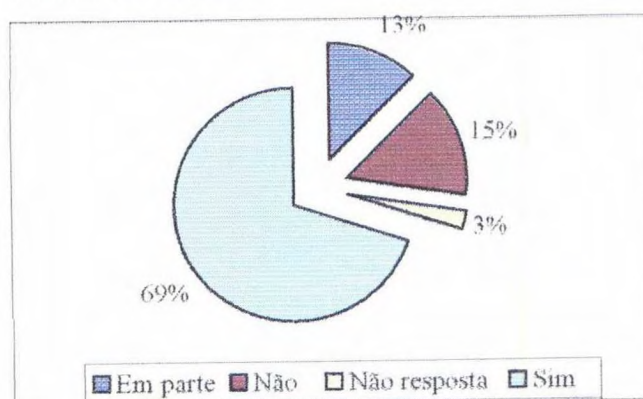
Através da pesquisa pode ser concluído que 70% dos entrevistados concluíram o curso e que 30% não o concluíram, os motivos que levaram esses indivíduos à não concluí-lo são: falta de tempo, compromisso, oportunidade de fazer pós-graduação, oportunidade de ministrar aulas e motivos relacionados a profissão.

Questão 15 procura verificar se o ex-aluno conseguiu aplicar os conhecimentos adquiridos no curso.

Tabela e Gráfico 17 – Aplicação dos conhecimentos obtidos

Alternativas	Absoluto	Percentual
Em parte	5	13%
Não	6	15%
Não resposta	1	3%
Sim	28	69%
Total	40	100%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados da pesquisa

Nota-se que segundo os ex-alunos pesquisados 68% conseguiu aplicar os conhecimentos adquiridos no curso. No entanto, 15% deste percentual não conseguiu, isso se deve a alguns ex-alunos (35%) que não são professores e participaram do curso. Outros 13% conseguiram aplicar em parte o conhecimento adquirido e 3% não responderam.

Questão 16 O curso possibilitou ao ex-aluno resultados melhores no seu trabalho

Tabela e Gráfico 18 – Resultados melhores no trabalho

Alternativas	Absoluto	Percentual
Não	5	13%
Não resposta	1	3%
Sim	34	84%
Total	40	100%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados da pesquisa

Pode ser observado que 84% dos entrevistados obtiveram resultados melhores no seu trabalho, mesmo os que não são professores consideraram válido o curso. Porém, para 13% dos entrevistados o curso não proporcionou melhores resultados no trabalho e 3% não responderam.

5.3 Análise da estrutura do PROFIS

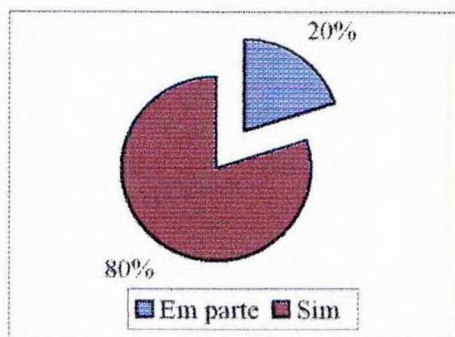
As ilustrações a seguir apresentam a estrutura do SENAC para a realização do PROFIS.

Questão 17 procura avaliar se os alunos sentiam-se estimulados pelo Tutor

Tabela e Gráfico 19 – O tutor estimulava a turma

Alternativas	Absoluto	Percentual
Em parte	8	20%
Sim	32	80%
Total	40	100%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados da pesquisa

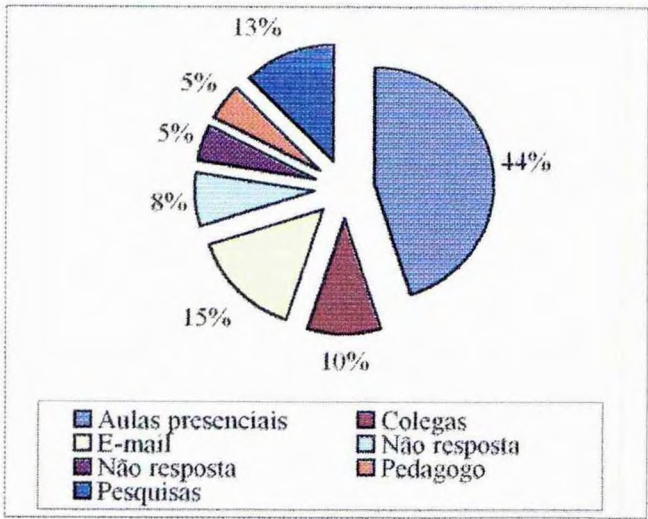
Os alunos que sentiram-se estimulados por seu Tutor são cerca de 80% dos ex-alunos entrevistados e apenas 20% não sentiu-se estimulado.

Questão 18 procura identificar os meios utilizados pelos ex-alunos para sanar suas dúvidas em relação ao conteúdo proposto

Tabela e Gráfico 20 – Meios utilizados para sanar dúvidas

Alternativas	Absoluto	Percentual
Aulas presenciais	18	44%
Colegas	4	10%
E-mail	6	15%
Não resposta	3	8%
Não resposta	2	5%
Pedagogo	2	5%
Pesquisas	5	13%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados da pesquisa

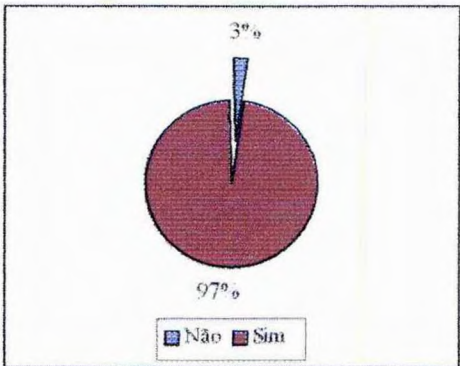
O meio mais utilizado pelos ex-alunos para sanar suas dúvidas era nas aulas presenciais com a utilização deste meio por 44% deles. Em seguida o uso de e-mails por 15% dos participantes, a pesquisa dos assuntos através da internet e em livros foi o recurso de 13% dos entrevistados, a troca de idéias com os colegas foi utilizado por 10% dos ex-alunos, 5% recorriam as pedagogas do curso e 5% não responderam.

A questão 19 procura identificar entre os ex-alunos do curso se estes consideravam o material didático utilizado de boa qualidade.

Tabela e Gráfico 21 – Material de boa qualidade

Alternativas	Absoluto	Percentual
Não	1	3%
Sim	39	97%
Total	40	100%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados da pesquisa

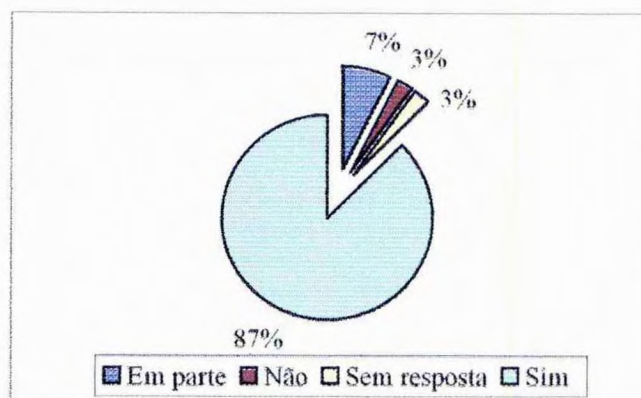
Na pesquisa pode ser identificado que 97% dos ex-alunos consideram o material didático de boa qualidade e apenas 3% não o considera.

A questão 20 tem como objetivo identificar junto aos ex-alunos que os módulos eram providos de redação de fácil entendimento

Tabela e Gráfico 22 – Módulos com redação de fácil entendimento

Alternativas	Absoluto	Percentual
Em parte	3	7%
Não	1	3%
Sem resposta	1	3%
Sim	35	87%
Total	40	100%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados da pesquisa

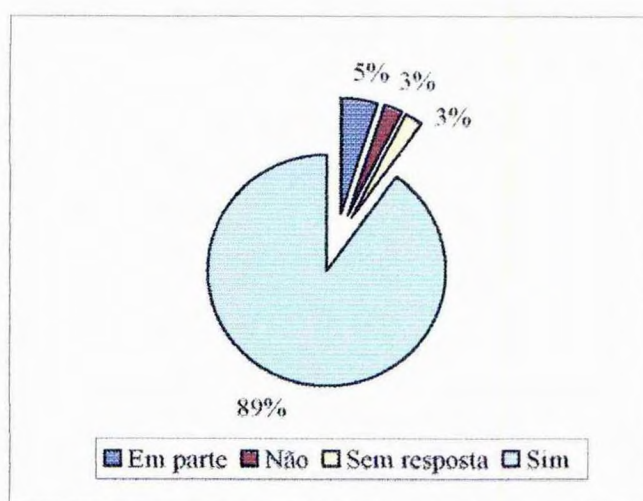
A grande maioria dos ex-alunos 87% dos entrevistados consideram os módulos providos com redação de fácil entendimento, 7% responderam que em parte são de fácil entendimento e 3% não responderam a pergunta.

A questão 21 procura saber se o *lay out* dos módulos era veículo facilitador da leitura.

Tabela e Gráfico 23– *Lay out* veículo facilitador da leitura

Alternativa	Absoluto	Percentual
Em parte	2	5%
Não	1	3%
Sem resposta	1	3%
Sim	36	89%
Total	40	100%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados da pesquisa

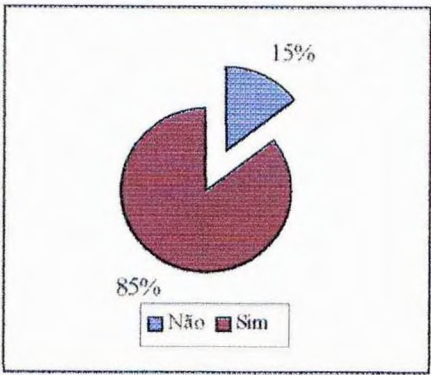
O *lay out* disponibilizado nos módulos é considerado facilitador da leitura por 89% dos ex-alunos entrevistados, apenas 5% considerou que facilitava em parte, 3% acharam que não e 3% não respondeu.

A questão 22 procura identificar se os ex-alunos sentiram-se estimulados participando da metodologia a distância.

Tabela e Gráfico 24 – Metodologia a distância

Alternativas	Absoluto	Percentual
Não	6	15%
Sim	34	85%
Total	40	100%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados da pesquisa

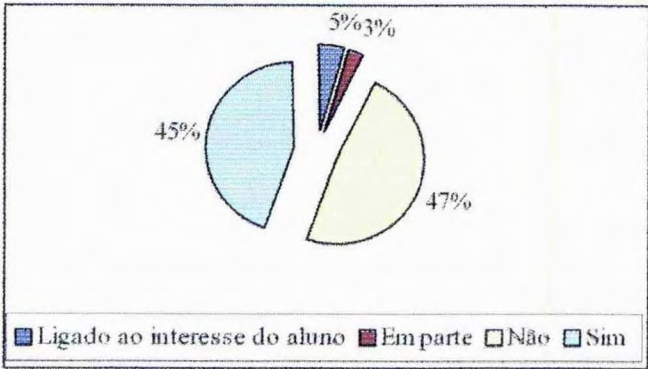
A grande maioria dos entrevistados cerca de 85% sentiu-se estimulado, assistido e cobrado na participação desta metodologia. Apenas 15% não teve a mesma opinião e não acho que tivesse sido cobrado ou estimulado.

A questão 23 procura saber se o ex-aluno sentiu muita diferença em relação à modalidade de ensino a distância.

Tabela e Gráfico 25 – Diferença entre a modalidade de ensino presencial

Alternativas	Absoluto	Percentual
Ligado ao interesse do aluno	2	5%
Em parte	1	3%
Não	19	47%
Sim	18	45%
Total	40	100%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados da pesquisa

A pesquisa demonstra que 47% dos ex-alunos não sentiram diferença em relação ao ensino presencial e 45% sentiram. Esta pesquisa demonstra que os estudantes sentem

diferença em relação ao ensino presencial e o ensino a distância, esta modalidade ainda é pouco conhecida para a maioria dos estudantes.

Um comentário pertinente em relação à modalidade foi respondida por 5% dos entrevistados, os alunos devem estar interessados e não mais ficar dependente do professor. Os demais 3% sentiram em parte diferença entre as modalidades.

A questão 24 indaga os alunos em relação aos professores, se estes criavam situações práticas e eram solícitos.

Tabela e Gráfico 26 – Os professores eram solícitos e criavam situação prática

Alternativas	Absoluto	Percentual
Em parte	7	18%
Não	1	3%
Sim	32	79%
Total	40	100%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados da pesquisa

Os professores foram considerados solícitos por 79% dos entrevistados, 18% responderam que em parte e 3% não.

A questão 25 procura avaliar se os ex-alunos consideravam a estrutura compatível com o desenvolvimento do curso.

Tabela e Gráfico 27 – Estrutura compatível para o desenvolvimento do curso

Alternativas	Absoluto	Percentual
Não	3	8%
Não resposta	3	8%
Sim	34	84%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

A estrutura do PROFIS é considerada boa para o desenvolvimento do curso por 84% dos entrevistados, 8% responderam que a estrutura não é adequada e 8% não responderam.

A questão 26 procura avaliar se o curso atendeu as expectativas do aluno, se não o que faltou.

Tabela e Gráfico 28 – Atendimento das expectativas dos alunos

Alternativas	Absoluto	Percentual
Em parte	2	5%
Não	12	30%
Não resposta	3	8%
Sim	23	57%
Total	40	100%

Fonte: dados coletados na pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

O curso atendeu a 57% dos entrevistados, porém para 30% dos ex-alunos o curso não atendeu a suas expectativas, este dado deve ser avaliado para que esse fator seja evitado. Para 5% dos respondentes o curso atendeu em parte suas expectativas e 8% não responderam a pergunta.

A questão 27 procura identificar o que faltou para aqueles que não concluíram o curso.

Tabela e Gráfico 29 – Identificar o que faltou para aqueles que não concluíram o curso

Alternativas	Absoluto	Percentual
Mais prática	2	17%
Não resposta	2	17%
Persistência	1	8%
Tempo	4	33%
Metodologia	1	8%
Choque de horário	2	17%
Total	12	100%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados da pesquisa

Os motivos para que os ex-alunos não concluíssem o curso foi para 33% dos respondentes a falta de tempo para estudar e ir as aulas, a falta de prática e choque de horário

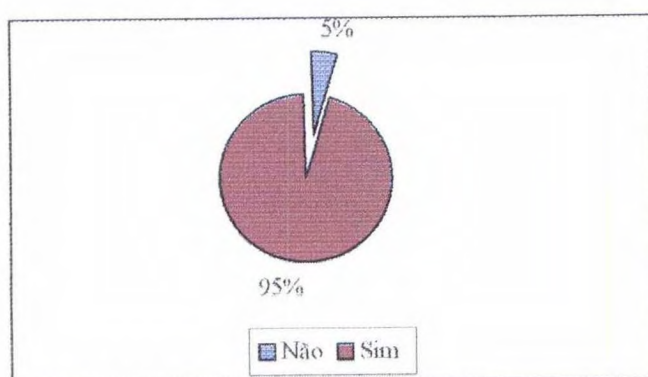
para 17% e os outros 17% não responderam. Para 8% faltou persistência e compreensão da metodologia.

A questão 28 analisa a satisfação identificando se os ex-alunos recomendariam o curso para alguém.

Tabela e Gráfico 30 – Recomendaria o curso para alguém

Alternativas	Absoluto	Percentual
Sim	38	95%
Total	40	100%
Não	2	5%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados da pesquisa

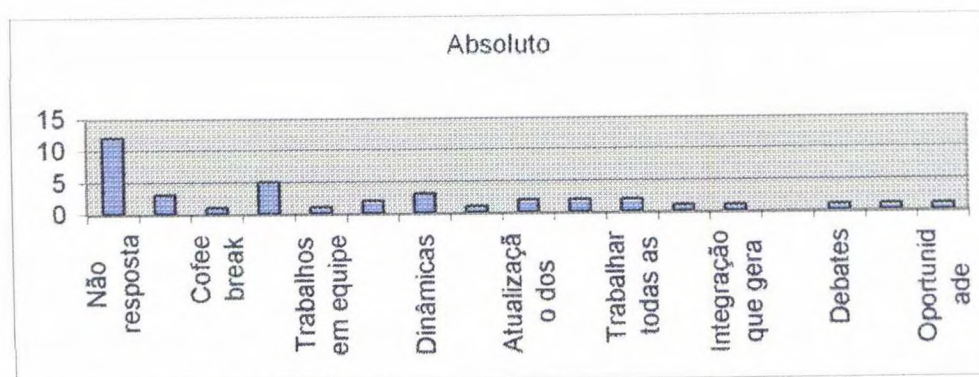
A pesquisa identificou que 95% dos ex-alunos entrevistados recomendariam o curso para outras pessoas e 5% não o fariam por achar que este atende com muita especificidade as necessidades do SENAC e por pensar que devem ser feitas modificações.

A questão 29 procura identificar o que os ex-alunos destacariam em relação ao PROFIS

Tabela e Gráfico 31 – Destaque do curso PROFIS

Alternativas	Absoluto	Percentual
Não resposta	12	31%
Empenho da equipe pedagógica	3	8%
Cofee break	1	3%
Consistência na fundamentação teórica	5	13%
Trabalhos em equipe	1	3%
Material	2	5%
Dinâmicas	3	8%
Socializadores	1	3%
Atualização dos conhecimentos pedagógicos	2	5%
Organização	2	5%
Trabalhar todas as formas de aprendizagem	2	5%
Carga horária	1	3%
Integração que gera no corpo docente	1	3%

Fonte: dados da pesquisa



Fonte: dados coletados na pesquisa

Conforme os dados da pesquisa 31% dos ex-alunos não responderam a questão, sendo assim, o que foi destacado por 13% foi à consistência da fundamentação teórica. São evidenciado por 8% dos respondentes, as dinâmicas e as pedagogas do curso. Para 5% são destacados: a organização, material, atualização dos conhecimentos pedagógicos e trabalhar todas as formas de aprendizagem. De acordo com 3% dos ex-alunos o que foi destacado: carga horária, integração, socializadores, trabalhos em equipe e *cofee break*.

5.4 Considerações sobre os resultados de pesquisa

Através da análise das respostas dos questionários são sugeridas as seguintes recomendações:

- a) A grande maioria dos entrevistados que participou do curso foi a procura de complementação da formação e a busca de conhecimento. Deveriam ser debatidos mais os assuntos atuais dentro de sala de aula, ou através de textos;
- b) Muitos reclamaram do horário do curso aos sábados. Deveria ser proporcionada outra opção;
- c) O curso possui uma longa duração (um dos motivos que ocasiona a evasão). Seria interessante a realização de um curso que fosse oferecido duas vezes por mês, diminuindo assim os nove meses de curso para quatro meses e meio.
- d) Muitos foram os elogios em relação ao material didático, porém pode-se perceber que a maioria das pessoas não sabia diferenciar tutor de socializador. Deveria ser entregue no momento que o aluno efetua a matrícula um texto falando sobre a metodologia de ensino a distância.
- e) Poucos responderam dizendo que faziam uso da internet para tirarem suas dúvidas, seria interessante deixar claro que as dúvidas podem ser sanadas através da internet e por telefone;
- f) Muitos ficaram sabendo da existência do curso no SENAC. Se a intenção da escola é estender o curso para profissionais de fora da instituição é importante divulgá-lo nas mídias;
- g) Os profissionais que elaboram o curso deveriam oferecer mais dinâmicas dentro de sala de aula e debates para que a troca de idéias engrandeça o aprendizado;
- h) Os alunos que participaram do PROFIS indicaram como característica do curso a relação com outros professores e colegas de outras áreas, o que é muito importante para a motivação e satisfação do mestre que não se sente um estranho na instituição;
- i) Muitas foram às críticas em relação aqueles que não estavam motivados e não participavam como deveria. Essas informações deveriam ser repassadas para o tutor ou pedagogo para conversar com o aluno e fazê-lo ter consciência que o curso é importante para a sua profissão ou então planejar uma outra alternativa de ação para os tutores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES FUTURAS

Este capítulo tem por finalidade apresentar as conclusões obtidas através da compilação do referencial teórico junto com a análise dos dados coletados através dos ex-alunos do curso do PROFIS oferecido pelo SENAC.

6.1 Considerações finais

O mundo está em constantes mudanças. As informações hoje são transmitidas de forma rápida e muitos indivíduos possuem acesso fácil a estas, como exemplo: internet, e-mail, televisão, televisão a cabo, rádio, revistas e jornais. O profissional da educação não está à parte dessas mudanças. É o profissional com o qual se tem o primeiro contato com o saber ao ingressar a escola e no decorrer da vida, através de outras atividades relacionadas à aquisição de conhecimento. Estar atualizado e buscar conhecimentos na área que atua o profissional é tarefa para todos os que pretendem desempenhar com eficiente suas atribuições.

O conhecimento teórico não é suficiente para que outros indivíduos com diferentes vivências consigam assimilar o conteúdo que é apresentado pelo professor. Cabe a este, a busca constante de novidades relacionadas ao conteúdo que leciona e estar a par das novidades relacionadas à área pedagógica, buscando qualidade da compilação do conhecimento.

O SENAC tem como critério para o planejamento do curso PROFIS a capacitação de seus profissionais para melhoria das ações em sala de aula. O curso é composto por nove encontros, uma vez por mês, onde são debatidos os assuntos constituídos nos módulos e no final de cada etapa são elaborados dois trabalhos onde são pontuados os principais aspectos que norteiam a prática pedagógica, fundamentos nas teorias filosóficas e metodológicas apresentadas no curso. No ano de 2003 foi aberto um curso que proporcionou ao público externo participar dessa capacitação, porém os alunos que não lecionavam no SENAC não recebiam o módulo que aborda sobre os referenciais para a educação profissional no SENAC.

A estrutura utilizada para a realização do curso é a sede da Prainha em Florianópolis e as sedes de outras cidades do Estado que oferecem o mesmo curso. A sede da cidade de Florianópolis oferece salas de aula que possuem capacidade de 30 a 40 alunos, são climatizadas e algumas salas de aulas possuem proteção acústica para que o barulho da rua que está localizado ao lado do SENAC não atrapalhe o aprendizado. A instituição é

constituída por um Núcleo Pedagógico, biblioteca, secretaria, lanchonete, auditório e outros setores administrativos que fazem parte da instituição.

As tecnologias utilizadas para a intermediação do conhecimento são quadro imantado, material impresso, CDs, vídeos, *datashow* e outros recursos como a internet onde o aluno entra em contato com o eu Tutor. A instituição oferece uma gama de meios utilizados para a compilação do conhecimento em relação ao tema debatido.

Os indivíduos que se interessaram pelo curso tiveram como principal objetivo à troca de experiências, busca de conhecimento e atualização, isto demonstra que cada vez mais os profissionais estão preocupados em manter-se atualizados e buscar outras oportunidades em outros setores. Alguns ingressaram no curso com o intuito de lecionar no SENAC e em outras instituições.

Os critérios de avaliação utilizados por parte dos profissionais que atuam no curso são as observações em sala de aula, observando a participação de cada um nos encontros e a elaboração de dois trabalhos no final de cada etapa.

O curso pode ser caracterizado como de longa duração, sendo que os maiores motivos que levaram os profissionais a desistirem deste foi: a oportunidade de realizar um outro curso, oportunidade de lesionar no mesmo horário, viagens a trabalho e problemas de saúde.

A capacitação oferecida pelo SENAC no geral obteve boa aceitação em relação aqueles que foram entrevistados, claro que com algumas exceções. As reclamações mais comuns estão relacionadas ao horário que é ministrado o curso, pois deveria ocorrer mais práticas e debates nos momentos presenciais e o conteúdo ser muito denso.

Desta forma cabe salientar que a princípio os critérios de planejamento utilizado pelo SENAC estão efetivamente dando subsídios para um real mapeamento do grau de evasão.

De acordo com as pesquisas, grande parte dos alunos desiste em função do surgimento de outras oportunidades e não em função das características do curso, apesar de terem sido criticados construtivamente em função da metodologia utilizada. Isso demonstra que o problema pode estar na concepção e percepção do valor dado ao curso. Cita-se como exemplo o próprio SENAC em não exigir a realização do curso para ministrar aulas na instituição.

Com relação ao planejamento, os profissionais levam em consideração todos os pontos relacionados na Fundamentação Teórica. Isto demonstra que existe uma compatibilidade entre teoria e prática. No entanto cabe destacar que apesar de ser um curso teórico/prático é relevante tentar identificar mais as necessidades do público-alvo para proporcionar mais interatividade e percepção de valor aos futuros alunos.

Por fim, destaca-se que a frequência/quantidade de respostas coletadas na pesquisa podem servir como indicadores. Porém, devem ser melhor analisados, além de servirem como ponto de partida e não chegada.

6.2 Recomendações para trabalhos futuros

A partir deste trabalho, sugere-se o avanço em pesquisa que trabalhem os seguintes pontos:

- Redefinição de função da tutoria;
- Promoção do curso perante a sociedade (Plano de Marketing);
- Planejamento, baseado no diagnóstico, para os demais cursos da instituição.

7 REFERÊNCIAS

- BARRACA, Renato; COELHO, Cláudio Ulysses Ferreira; SILVA, Neise Freitas da. **Recursos Humanos, administração e qualidade**. Rio de Janeiro: Ed. Senac Nacional, 1999.
- BELLONI, Maria Luiza. **Educação a Distância**. Campinas, São Paulo: Autores Associados, 1999.
- BOOG, Gustavo Gruneberg. **Desenvolvimento de Recursos Humanos: Investimento com Retorno?**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1980
- _____. **Manual de treinamento e desenvolvimento ABTD**. São Paulo: Makron, 1994.
- _____. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento: Um Guia de operações**. São Paulo: Makron Books, 2001
- CARVALHO, Antônio Vieira. **Recursos Humanos: desafios e estratégias**. São Paulo: Pioneira, 1974.
- _____. **Recursos Humanos: desafios e estratégias**. São Paulo: Pioneira, 1989.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. 3. ed. - São Paulo: Makron Books, 1994.
- _____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAZZOTTI, Antônio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 5. ed. - São Paulo: Cortez 2001.
- DALMAU, Marcos Baptista Lopez; Universidade Federal de Santa Catarina. **Impactos da utilização da educação a distância na capacitação de recursos humanos em empresas de grande porte**. Florianópolis, 2001. 124 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina.
- DG2 Internet solution. Disponível em:
<http://www.dg2.com.br/aprenda/educacao/educacao.htm>. Acesso em 20 ago 2004.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.
- FERREIRA, Paulo Pinto. **Treinamento de pessoal: a técnico-pedagogia do treinamento**. 2 ed. - São Paulo: Atlas, 1977.
- _____. **Treinamento de pessoal: a técnico-pedagogia do treinamento**. 3 ed. - São Paulo, Atlas, 1979.

FONTES, Lauro Barreto. **Manual do treinamento na empresa moderna**. 3 ed. - São Paulo: Atlas, 1977.

GIL, Antônio Carlos. **Administração de Recursos Humanos: Um enfoque profissional**, 1 ed. - São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia científica**. 2 ed. - São Paulo: Atlas, 1990.

LOPES, Tomás de Vilanova Monteiro. **Problemas de pessoal da empresa moderna**. 4 ed. Rio de Janeiro ; GB Brasil, 1971.

MACIAN, Lêda Massari. **Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos**. São Paulo: EPU, 1987.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 3 ed. - São Paulo: Futura, 2000.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing: metodologia planejamento**. 5ed. – São Paulo: Atlas, 1999.

MELLO, Paula Tavares. **Novidades em ensino à distância**, 21 de novembro, 2000. Disponível em <http://www.timaster.com.br/revista/artigos/main_artigo.asp?codigo=253>. Acesso em 20 jun 2004.

MILKOVICH, George T.; BOURDEAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

PATRICK Jonh; STAMMERS, Robert. **Psicologia do treinamento**. 3 ed. – Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

NISKIER, Arnaldo. **Educação à distância: A tecnologia da esperança**. 2 ed. - São Paulo: Loyola, 1999.

REIS, Ana Maria Viegas. **Ensino à distância megatendência abolindo preconceitos**. São Paulo: Imobiliária, 1996.

ROMISZOWSKI, Alexander J.; ROMISZOWSKI Hermelina P. . **Dicionário de Terminologia de Educação a Distância**, Rio de Janeiro 1998. Disponível em: www.escolanet.com.br/dicionario/dicionario.html. Acesso em Ago de 2004 .

SENAC. **A organização no modelo baseado em competência**. Disponível em <<http://www.senac.br/conheça/referencias/ref3.htm#3>>. Acesso em 27 set 2004.

VERGARA, Sylvia Maria. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997

YIN, Roberto K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 2 ed. - Porto Alegre: Bookmark, 2001.

ANEXOS

ANEXO A – CURSOS OFERECIDOS PELO SENAC

- ARTES

Básico em Cartunismo
Desenho Artístico
Desenho de Perspectiva

- COMERCIO

Contabilidade Comercial
Legislação Tributaria
Licitação e Contratos
Matemática Financeira com HP12C
Qualidade no Atendimento
Promotor e Repositor
Técnicas de vendas
Telemarketing Aperfeiçoamento
Técnico em Transações Imobiliárias
Telefonista/Recepcionista com Informática
Telefonista Recepcionista

- COMUNICAÇÃO

A Arte de Redigir
Básico em Fotografia
Fotografia de nu Artístico
Fotografia
Fotografia Digital
Fotografia - Fluxo Digital da Imagem
Fotográfica
Fotografia de Natureza
Fotografia de Moda
Oficina de Vídeo

Oratória

Oratória Política

Português Básico I

Português Básico II

Técnicas de Leitura Dinâmica e
Memorização

- CONSERVAÇÃO E ZELADORIA

- DESIGN

Técnico em Design de Interiores
design/tecdesign.htm

- GESTÃO

Assistente Administrativo
Assistente Financeiro
Cidadania Corporativa e Planejamento
estratégico
Desenvolvimento Gerencial
Endomarketing, Comunicação e Qualidade
Formação de Auditores Internos do
Sistema da Qualidade - Norma ISO
Gerenciando Pessoas através da Liderança
Situacional
Gestão de Estoques
Gestão Condominial
Legislação Trabalhista
Planejamento Estratégico
Praticando Liderança: Coaching
Programa de 5S

Recrutamento e Seleção Pessoal
Relacionamento Interpessoal e Qualidade
no Atendimento

- IDIOMAS

Espanhol I

Espanhol II

Espanhol III

Espanhol IV

Espanhol V

Espanhol VI

exame de proficiência esol e sesol

Inglês conversação - free conversation
advanced

Inglês conversação - free conversation -
intermediate

Inglês Instrumental

Inglês para Negócios

Inglês I

Inglês II

Inglês III

Inglês IV

Inglês V

Inglês VI

Inglês VII

Inglês VIII

Inglês IX

Inglês X

Italiano I

Proficiency in English

- IMAGEM PESSOAL

Aperfeiçoamento em Coloração e Escova

Aperfeiçoamento em corte de cabelo

Aperfeiçoamento em Maquilagem

Básico em depilação

Básico em Desenho de Moda

Básico em Manicura e Pedicura

Cabeleireiro

Modelagem e Costura

Técnico em Estilismo e Coordenação de
Moda

- INFORMÁTICA

3D Studio Max

Access XP

Assistência Técnica, Montagem e
Manutenção de Computadores

Autocad 2D

Autocad 3D

Autodesk Architectural Desktop

Corel Draw

Desenvolvendo Aplicativos para Web com
PHP

Especialista de Projetos em Cabeamento

Flash Avançado

Fibra Óptica - Conceitos, Modo de
transmissões e sua aplicações

Formação cisco CCNA

Formação Furukawa

Formação Linux Administrator

Home Studio

Manutenção Básica de Periféricos e
Instalação de Redes

Maquete eletrônica

Operador de Microcomputador

Operador de Microcomputador Usando
Open Office

Planilha Eletrônica com Excel Avançado

Programação Básica

Programação em C

Programação em Delphi

Programação em Java

Projeto de infra-estrutura e sistemas de
cabearamento FCP fundamental

Tratamento de Imagem com Adobe
Photoshop

Web Design MX

- LAZER E DESENVOLVIMENTO
SOCIAL
- MEIO AMBIENTE

Educação Ambiental - Um Caminho Para a
Cidadania

- SAÚDE

Atendimento Especializado em Óptica

Drenagem Linfática Corporal - Método
Leduc

Massagem relaxante

Shiatsu

Reflexologia Podal

• CURSOS TÉCNICOS

Técnico em Enfermagem

Técnico em Estética

Técnico em Laboratório de Análises
Clínicas

Técnico em óptica

• TECNOLOGIA EDUCACIONAL

PROFIS - Programa de Desenvolvimento
de Educadores

PEI- Programa de Enriquecimento
Instrumental Nível I

PEI- Programa de Enriquecimento
Instrumental Nível II

ANEXO B – CURSOS DE ENSINO A DISTANCIA OFERECIDO PELO SENAC

VENDAS

Introdução à Administração
Qualidade em Prestação de Serviços
Administração de Vendas
Técnicas de Venda
Introdução à Administração Mercadológica
Matemática Comercial
Matemática Financeira
Expressão Oral

MATEMÁTICA COMERCIAL

Matemática Comercial - 1
Matemática Comercial – 2
Matemática Comercial – 3

MATEMÁTICA BÁSICA

Matemática Básica
Matemática Básica 2
Matemática Básica 3

A ARTE DE REDIGIR

Redação Criativa
Compreendendo Melhor a Escrita .
Redação Comercial e Oficial

GARÇOM - TÉCNICAS DE SERVIÇOS PARA RESTAURANTE

Garçom - Volume 01

Garcom - Volume 02 .

Garçom - Volume 03

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE EDUCADORES

Concepções Pedagógicas

Planejamento

A Educação de Adultos

O Processo Ensino Aprendizagem

Filosofia da Educação

Trabalho e Educação

Prática Pedagógica - Métodos e Procedimentos

Avaliação

EDUCAÇÃO AMBIENTAL

Educação Ambiental - Vol 01

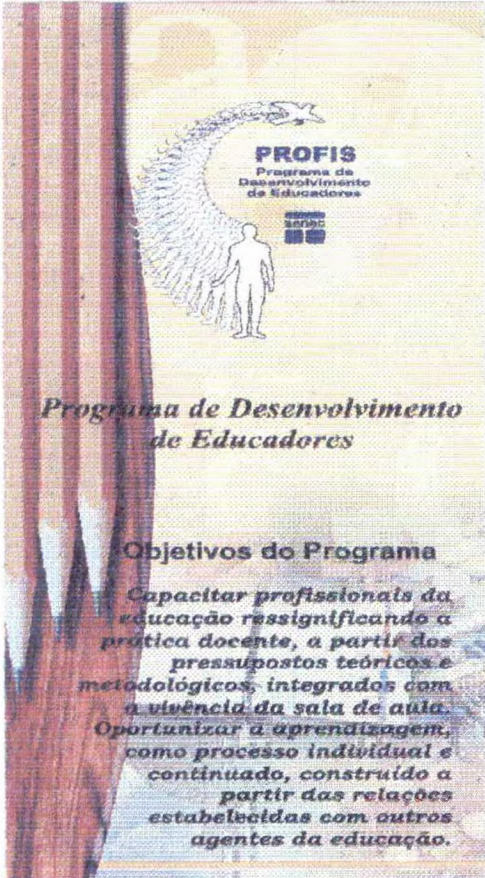
Educação Ambiental - Vol 02

PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS

Planejando e Organizando Eventos

CURSO SUPERIOR DE GESTÃO DE VAREJO E SERVIÇOS

ANEXO C – FOLDER PROFIS



PROFIS
Programa de
Desenvolvimento
de Educadores

**Programa de Desenvolvimento
de Educadores**

Objetivos do Programa

*Capacitar profissionais da
educação ressignificando a
prática docente, a partir dos
pressupostos teóricos e
metodológicos, integrados com
a vivência da sala de aula.
Oportunizar a aprendizagem,
como processo individual e
continuado, construído a
partir das relações
estabelecidas com outros
agentes da educação.*

Metodologia

Educação a Distância com
momentos presenciais

Estrutura do Programa

Fundamentos Teóricos/Filosóficos
e Metodológicos

- Filosofia da Educação
- Trabalho e Educação
- Educação de Adultos
- Concepções Pedagógicas
- Processo Ensino Aprendizagem
- Planejamento
- Prática Pedagógica/Métodos e
Procedimentos
- Avaliação

Carga Horária: 220 horas

Informe-se no
SENAC
Da sua região

senac

Santa Catarina

ANEXO – QUESTIONÁRIO APLICADO

Questionário

1 – Qual a sua idade:

- a) 18 a 23anos
- b) 24 a 29anos
- c) 30 a 35anos
- d) 36 a 40 anos
- e) 40 a nos ou mais

2 – Qual o seu sexo:

☐ feminino

☐ masculino

3 – Qual o seu grau de instrução:

- a) 2º grau incompleto
- b) 2º grau completo
- c) 3º grau incompleto
- d) 3º completo
- e) pós-graduação, mestrado ou doutorado

4 – Qual a sua profissão:

5 – Trabalha:

☐ SIM ☐ NÃO

Há quanto tempo trabalha ?

6 – Você é professor? Atua na área a quanto tempo?

7 – Você já fez algum curso no SENAC?

☐ Presencial

☐ A distância

☐ Nas duas modalidades

8 – Como ficou sabendo da existência do PROFIS?

10– Qual era sua expectativa antes no início do PROFIS?

11 – Quais os seus objetivos em relação ao curso?

12 – O curso atendeu as suas necessidades?

13 – Quais as características positivas do PROFIS?

14 – Quais as características negativas do PROFIS?

15 – Você concluiu o curso?

☐ SIM ☐ NÃO

Porque?

16 – Você conseguiu aplicar os conhecimentos obtidos?

17 - O curso possibilitou obter resultados melhores no seu trabalho?

☐ SIM ☐ NÃO

Porque?

18 – O Tutore estimulava a turma?

19 – Na existência de dúvidas relacionadas ao conteúdo abordado, qual o meio utilizado para saná-las?

20 - Os materiais didáticos utilizados eram de boa qualidade?

☐ SIM ☐ NÃO

21 – Os módulos utilizados eram providos com redação de fácil entendimento?

22 – O lay out disponibilizado nos módulos dinamizavam a leitura? Era veículo facilitador no aprendizado?

23 – Em relação a metodologia a distância, sentiu-se assistido, cobrado e estimulado?

☐ SIM ☐ NÃO

24 – Sentiu muita diferença em relação a modalidade de ensino presencial?

25 – Os professores apresentavam-se solícitos? Criaram situações práticas

☐ SIM ☐ NÃO

26 – A estrutura do PROFIS está compatível com o desenvolvimento deste?

27 – Tudo o que o PROFIS ofereceu, atendeu as suas expectativas? O que faltou?

Porque?

28 – Para aqueles que não concluíram o que faltou?

29 – Você recomendaria o curso para alguém?

☐ SIM ☐ NÃO

Porque

30 – O que destacaria?
